

Pengaruh Kepemimpinan Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali

I Gusti Ngurah Agung Putra Anteja¹

¹Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail : gunganteja@gmail.com / telp : +62 83119630543

ABSTRAK

Keberhasilan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia yang handal memiliki kemampuan, terampil, dan loyalitas tinggi terhadap bidang tugas masing-masing, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki semangat kerja dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali. Dengan menggunakan sebanyak 32 responden, pengolahan data menggunakan regresi berganda dengan uji f dan uji t.

Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Variabel kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap semangat kerja pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.

Saran yang diberikan adalah meninjau kembali kepemimpinan dan memberikan sanksi yang tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran, mengintensifkan komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan bawahan, menata kembali alur pekerjaan yang nyaman dan kebersihan lingkungan kerja.

Kata kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja, Semangat kerja

ABSTRACT

Efficacy of company in giving service to consumer very determined by human resource had. reliable human resource have ability, skillful, and high loyalitas to each duty area, so that they earn to execute duty very seriously and full of responsibility and also have the spirit of and job of loyalitas high to company

Target of this research is to know influence of leadership, communications, and environment work to spirit of job at PT. Angkasa Gate 1 Commercial Division of Bali. By using counted 32 responden, data-processing use doubled regresi with test of f test and of t.

Pursuant to result of analysis found that leadership, environment and communications work by simultan have an effect on signifikan to spirit of officer job. Leadership, environment and communications work by parsial have an effect on signifikan to spirit of officer job.

Leadership variable have an effect on dominant to spirit of job at PT. Space Gate 1 Divisi is Commercial of Bali.

Suggestion the given is to revise leadership and give coherent sanction to officer doing collision, intensifying open communications between subordinate and head, re-arranging balmy work path and hygiene of job environment

Keyword: Leadership, Communications, Environmental of Job, Spirit of job

PENDAHULUAN

Perusahaan adalah salah satu organisasi yang bertujuan untuk meraih laba sebesar mungkin dengan menggunakan faktor-faktor produksi yang ada. Dalam mengolah faktor-faktor produksi, dibutuhkan keahlian bagi para pemimpin untuk meningkatkan kualitas karyawan agar dapat dimanfaatkan secara efisien dan efektif.

Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sangat berpengaruh dalam pencapaian target perusahaan sehingga pemimpin wajib memiliki *skill* yang baik dalam Sumber Daya Manusia agar terjadi hubungan komunikasi yang baik, antara atasan dengan bawahan, dan bawahan dengan atasan agar dapat menjadi suatu kekuatan bagi perusahaan.

Pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah akan sulit mencapai hasil yang baik, pegawai tersebut akan mudah menyerah pada keadaan dari pada untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi. Hal ini akan berlainan jika pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, dan mengatasi kesulitan mengenai tugas dan pekerjaannya.

Tohardi (2002:130) menyatakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat dengan jalan memperkecil kekeliruan-kekeliruan dalam pekerjaan, mempertebal rasa tanggung jawab, serta dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau berkerja sama mencapai suatu tujuan yang memang di inginkan bersama-sama (Ardana dkk, 2012 : 179).

Faktor kepemimpinan yang terjadi pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali masih mengalami masalah seperti kurang jelasnya menyampaikan instruksi dan prosedur kerja pegawai, masih belum tegas dalam pemberian sanksi kepada pegawai jika ada yang melakukan pelanggaran serta pemimpin kurang menaruh perhatian atau masih belum bisa mengerti bagaimana keluhan-keluhan karyawanya di perusahaan.

Komunikasi memegang peranan penting dalam menjalin hubungan kerja, baik hubungan antara pegawai maupun antara pemimpin dan pegawai. Apabila atasan memberikan tugas kepada pegawai dengan metode komunikasi yang baik, maka pegawai akan lebih mudah untuk mengerti segala yang dimaksud oleh atasannya sehingga pegawai lebih bersemangat dalam mengerjakan tugas tersebut (Kebriaei, 2007). Bagi pegawai adanya komunikasi yang terbuka dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memberi masukan bagi perusahaan, merasa terlibat pekerjaan, dan semakin senang dalam melaksanakan tugasnya Hal tersebut akan memberikan kepuasan bagi kedua belah pihak, sehingga tercipta hubungan kerja yang baik.

Lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap semangat kerja. Nitisemito (2000:199) menyatakan lingkungan kerja yaitu pekerjaan yang dapat mengerakan pekerja untuk semangat kerja misalnya, keamanan, kebersihan, suara dan sebagainya. Penciptaan lingkungan kerja yang baik juga akan membantu memelihara kondisi yang pegawai terjaga, tidak lesu dalam bekerja dan dapat bekerja lebih lama. Kondisi fisik pegawai yang terjaga ini membuat pegawai mempunyai semangat kerja yang baik. Menurut Oktavia (2009), lingkungan kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat

bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Ketidak sesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan ketidaknyamanan bagi karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya sehingga para karyawan tidak bekerja secara efektif dan efisien.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah sebagai berikut:

- Apakah ada pengaruh signifikan secara simultan antara kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali ?
- Bagaimana pengaruh secara parsial antara kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali ?
- Di antara variabel kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja, variabel manakah berpengaruh dominan terhadap semangat kerja pegawai pada PT. Angkasa Pura 1 Bali Divisi Komersial ?

Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui pengaruh signifikan secara simultan antara kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.
- untuk mengetahui pengaruh signifikan secara parsial antara kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.

Hipotesis

Berdasarkan pokok permasalahan dan tujuan penelitian maka di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

- kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja secara simultan pengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.
- kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja secara parsial pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian dilakukan pengujian pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan dan parsial.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT.Angkasa Pura 1 Divisi Komersial dengan alamat Bandara Ngurah Rai Gedung Wisti Sabha Lantai III Divisi Komersial Bali.

Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah yaitu Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu.

- 1) Data kuantitatif adalah data yang berupa angka dan dapat dihitung secara sistematis maupun yang disajikan dalam bentuk tabel, seperti jumlah pegawai pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.
- 2) Data kualitatif adalah data yang bukan berupa angka-angka, namun berupa uraian-uraian, keterangan, gambar-gambar yang mendukung analisis, kuesioner.

Sumber Data

1. Data Primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden, yaitu pegawai PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali, mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan semangat kerja.
- 2) Data Sekunder yang dikumpulkan bersumber dari internal instansi PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali, yaitu data tentang gambaran umum instansi dan jumlah pegawai.

Responden dan populasi

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan, maka pemimpin tidak disertakan sebagai populasi karena tidak objektif untuk di data. Karyawan pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali seluruh berjumlah 32 orang. jumlah populasi hanya sebesar 32 responden, maka penelitian ini adalah penelitian sensus.

Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis regresi yang dipergunakan adalah metode regresi linier berganda dengan data ditransformasi, berfungsi untuk menentukan apakah ada pengaruh yang

kuat antara kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai. Uji signifikansi F (Uji Regresi Secara Simultan) bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3) secara simultan terhadap semangat kerja pegawai (Y) pada PT Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali. Uji signifikansi t (Uji Regresi Secara Parsial) digunakan untuk membuktikan hipotesis ke dua, dilakukan uji t untuk mengetahui regresi secara parsial dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada tingkat signifikansi 5 persen. Standardized Coefficient Beta untuk mengetahui variabel bebas, yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat digunakan beta yang distandarisasi (*Coefficient Standardized Beta*). Beta yang distandarisasi adalah koefisien dari variabel bebas yang berpengaruh lebih besar terhadap variabel terikat, maka dilihat dari beta yang distandarisasi paling besar (Sugiyono, 2009).

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Penilaian Pegawai Terhadap Komunikasi pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Penilaian Responden Terhadap Faktor Kepemimpinan pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali 2011.

No	Uraian Pernyataan	SS	S	TS	STS	Jumlah Responden	Total skor	Rata rat skor
		4	3	2	1	(orang)		
1	Pimpinan menjelaskan prosedur kerja yang harus dilakukan pegawai.	22	4	6		32	112	3,50
2	Intruksi yang dilakukan pimpinan harus jelas dan terinci.	19	11	2		32	113	3,53

3	Pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.	15	14	2		32	108	3,38
4	Pimpinan memberikan sanksi yang tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.	14	14	3	1	32	105	3,28
5	Pimpinan menindaklanjuti keluhan mengenai pekerjaan dari para pegawai.	22	6	3	1	32	113	5,53

Berdasarkan tabel 1 lima item atribut kepemimpinan PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali 2011 tergolong baik.

Tabel 2
Hasil Penilaian Responden Terhadap Komunikasi pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali 2011.

No	Uraian Pernyataan	SS	S	TS	STS	Jumlah Responden (orang)	Total skor	Rata rata skor
		4	3	2	1			
1	Penyampaian tugas dan prosedur kerja dari pimpinan menggunakan bahasa yang jelas.	18	10	3	1	32	109	3,41
2	Selalu ada komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai dalam memecahkan masalah.	23	3	6		32	113	3,53
3	Komunikasi antara pimpinan dan semua anggota pegawai harus berjalan dengan baik.	18	10	4		32	110	3,44
4	Sering ada tegur sapa yang baik antara sesama pegawai dalam melaksanakan tugas.	18	9	3	2	32	107	3,34
5	Harus tepat dalam memilih media komunikasi, menyampaikan intruksi dan mengambil keputusan didalam perusahaan.	18	9	5		32	109	3,41

Berdasarkan tabel 2 lima item atribut komunikasi PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali 2011 tergolong baik.

Tabel 3
Hasil Penilaian Responden Lingkungan Kerja pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali 2011.

No	Uraian Pernyataan	SS	S	TS	STS	Jumlah Responden (orang)	Total skor	Rata rata skor
		4	3	2	1			
1	Penerangan berupa lampu atau sinar matahari di dalam ruangan kerja pada saat melakukan kegiatan sudah mencukupi.	20	7	5		32	111	3,47
2	Keadaan suhu udara dalam ruangan harus terasa sejuk.	24	3	5		32	115	3,59
3	Penggunaan warna pada lantai maupun gedung kantor sudah serasi.	22	7	2	1	32	114	3,56
4	Kebersihan di lingkungan tempat kerja sudah terjamin.	15	13	3	1	32	106	3,31
5	Ruang gerak sudah terasa nyaman.	18	10	4		32	110	3,44

Berdasarkan tabel 3 lima item atribut lingkungan kerja PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali 2011 tergolong baik.

Tabel 4
Hasil Penilaian Responden Terhadap semangat kerja pegawai Pada PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial 2011.

No	Uraian Pernyataan	SS	S	TS	STS	Jumlah Responden (orang)	Total skor	Rata rata skor
		4	3	2	1			
1	Semangat kerja dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan serta disiplin dalam berkerja	21	6	5		32	112	3,50
2	Tugas yang diberikan oleh perusahaan dan dapat menyelesaikannya dengan tepat waktu.	18	11	3		32	111	3,47
3	Aktif berpartisipasi dalam kegiatan dan mengurangi absensi yang berlebihan di perusahaan.	20	6	6		32	110	3,44
4	Pegawai ikut serta dalam menyumbangkan saran-saran.	20	6	4	2	32	108	3,38
5	Selalu berinisiatif dalam menyelesaikan masalah pekerjaan secara bersama-sama.	20	6	5	1	32	109	3,41

Berdasarkan tabel 4 lima item atribut semangat kerja PT. Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali 2011 tergolong baik

Tabel 4. Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1.	Kepemimpinan	0,711	0,099	0,651	7,156	0,000
	Komunikasi	0,268	0,100	0,264	2,677	0,012
	Lingkungan kerja	0,324	0,097	0,319	3,353	0,002
	Konstanta =			7,764		
	<i>Adjusted R Square</i>			0,762		
	F _{hitung}			34,166		
	Sig. F _{hitung}			0,000		

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh suatu persamaan regresi berganda yaitu.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 7,764 + 0,711X_1 + 0,268X_2 + 0,324X_3$$

Hasil perhitungan uji F dengan SPSS diperoleh hasil F hitung 34,166 lebih besar dari F tabel 2,92 maka H_0 ditolak. Ini berarti bahwa pada tingkat kesalahan 5 persen kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Hasil perhitungan uji t dengan SPSS diperoleh hasil t hitung variabel kepemimpinan sebesar 7,156 lebih besar dari t tabel yaitu 1,701 maka H_1 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil tersebut mempunyai arti bahwa semakin baik kepemimpinan maka semakin baik semangat kerja pegawai. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya prosedur kerja, intruksi yg jelas, memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, memberikan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran dan adanya tindak lanjut atas keluhan pegawai. Hal tersebut dapat mendorong pegawai untuk berkerja dengan semangat. Yang ditunjukkan dengan disiplin

dalam berkerja, menyelesaikan dengan tepat waktu, aktif berpartisipasi dalam kegiatan, ikut serta menyumbangkan saran-saran dan selalu menyelesaikan masalah secara bersama-sama.

Hasil t hitung variabel komunikasi sebesar 2,677 lebih besar dari t tabel yaitu 1,701 maka H_0 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil tersebut mempunyai arti bahwa semakin baik komunikasi maka semakin baik semangat kerja pegawai, hal tersebut dapat ditunjukkan dengan adanya penggunaan bahasa yang jelas, selalu ada komunikasi yang terbuka, komunikasi pegawai dengan atasan berjalan baik, sering ada tegur sapa yang baik dan tepat memilih media komunikasi. Hal ini dapat mendorong pegawai untuk berkerja dengan semangat, hal tersebut ditunjukkan dengan disiplin dalam berkerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, aktif berpartisipasi dalam kegiatan, ikut serta menyumbangkan saran-saran dan selalu menyelesaikan masalah secara bersama-sama.

Hasil t hitung variabel lingkungan kerja sebesar 3,353 lebih besar dari t tabel yaitu 1,701 maka H_0 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hasil tersebut mempunyai arti bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik semangat kerja pegawai. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya penerangan ruangan berupa lampu atau sinar matahari, suhu ruangan terasa sejuk, penggunaan warna serasi, kebersihan di lingkungan kerja terjamin dan ruang gerak terasa nyaman. Hal ini dapat mendorong pegawai untuk berkerja dengan semangat, hal tersebut ditunjukkan dengan disiplin dalam berkerja, menyelesaikan dengan tepat waktu, aktif berpartisipasi dalam kegiatan, ikut serta menyumbangkan saran-saran dan selalu menyelesaikan masalah secara bersama-sama.

Diantara variabel komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja, yang berpengaruh dominan terhadap semangat kerja pegawai adalah kepemimpinan dan diketahui *standardized coefficients beta* tertinggi adalah variabel kepemimpinan (X_1), sebesar 0,651.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pada PT Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu.

- 1) Secara simultan kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja di PT Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.
- 2) Secara parsial kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja di PT Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali.
- 3) Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap semangat kerja di PT. Angkasa Pura 1 Bali.

Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian diatas, maka dapat disarankan sebagai berikut.

- Dengan terbuktinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di PT Angkasa Pura 1 Divisi Komersial Bali hendaknya pimpinan harus berusaha meningkatkan kepemimpinan dari sebelumnya dan memberikan sanksi yang tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.

- Komunikasi merupakan media penyampaian informasi yang berpengaruh bagi semangat kerja pegawai, oleh karena itu pemimpin dan pegawai harus saling berkomunikasi terbuka untuk mencapai tujuan perusahaan.
- Pembentukan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif merupakan salah satu pendukung semangat kerja, perlu adanya penataan suasana kerja yang nyaman dan kebersihan di lingkungan kerja akan meningkatkan semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Adeniji, I.A. dan Akintayo. D.I. 2007. Analysis of Determinants of Workers Morale and Satisfaction among Industrial Workers in South Western Nigeria. *International Journal New Mexico State University USA*. 3(2):h: 23-27.
- Aborisade R dan Emeka E. Obioha. 2009. The Role of Motivation in Enhancing Job Morale in Nigeria Industries: *Journal Case Study*. Energy Foods Company Limited. Ibada.5(4):h: 23-30.
- Ardana dkk. 2012. *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi ke 1. Graha Ilmu Yogyakarta.
- Ari Suastika, Surya Putra. (2013). Gaya Kepemimpinan, Pengaruh Kompensasi Transformasional Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. *Jurnal Manajemen*, 2(1).
- Amin Wahyudi . (2006). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja. Universitas Slamet Riyadi Surakarta. *Jurnal Manajemen Manajemen*, 1(1):h: 1 – 14.
- Akintayo. 2012. Working Environment, Worker Morale And Perceived Productivity In Industrial Organizations In Nigeria. *Education Research Journal*, 2(3):h: 87-93.
- Barbara. 2011. Fostering A Positive Workplace Environment Improves Retention, Morale. *Memphis Business Journal*, 3(4):h: 53-59.
- Bernardi & Ernawati . (2010). Pengaruh Kinerja Perangkat Kelurahan Dan Perangkat Desa Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan Komunikasi Dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja. Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 4(10):h: 9 – 19.
- Behm M. 2009. Employee Morale Professional Safety. 54(10):h:42- 48. *Journal ASEE Foundation Research*.
- Algifari. 2002. *Analisis Regresi*. BPFE: Yogyakarta.
- Ahyari A. 1999. *Manajemen Produksi*. Buku I Edisi 4. BPFE: Yogyakarta.
- David. 2009. Organization Communication And Strategy Implementations Inquiry In Morale. *Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 3(7)H 360-363.
- Dharma Putra, Surya Putra. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. *Jurnal manajemen*, 2(1).

- Triyani. 2009. Analisis Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru Dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Semarang. *Jurnal Ekonomi*, 2(1):h: 3-5.
- Gorda G.N. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Penerbit STIE Satya Darma: Singaraja.
- Handokon T, Hani. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuann S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara: Jakarta.
- Iswandi. 2009. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Warga Smp Perintis, Kecamatan Pancoran Mas Kota Depok. Fakultas Ekonomi Bogor. *Jurna Ekonomi SDM*, 9(1,04): h:61-69.
- Irawan. 2005. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Biro Wisata Surya Jaya Tours. *Skripsi*. Universitas Gunadharma.
- Janet L. Henderson dan Ruben D. Nieto (2007) "Morale Level of First-Year Agricultural Education Teachers in Ohio. *Journal of Agricultural Education*. The Gio State University.5(3):h: 56-60.
- Kebriaei A. dan Moteghedhi M.S. 2009. Job Morale Among Community Health Workers in Zahedan District Communication And Strategy, *Journal Islamic Republic of Iran*. 15(5):h: 43-48. Zahedan University of Medical Sciences.
- MacRobert M, Henson JA, Schmele R. 2006. An Analysis of Job Morale Factors of Community Health Nurses Who Report a Low Turnover Rate. Oklahoma City Workplace Environment. *Journal Business*. Children's Hospital of Oklahoma.7(4):h: 43-55.
- Michael. 2011. The Role Of Leaders In Influencing Unethical Behavior In The Workplace Morale. *Journal Business*. 5(3):h: 45-50.
- Mudiartha Utama. 2004. Berapa Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Pegawai Kantor Rektorat Universitas Udayana. *Buletin Studi Ekonomi*. Denpasar: FE Unud, 9(2): h:30-35.
- Mente. 2010. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Pegawai Kecamatan Kabupaten Takalar Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Umi. . *Jurnal ekonomi bisnis*. 11(30): h:0852-1158.
- Maryanto, Farid. (2011). Lingkungan Kerja Dan Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semanga Kerja Anggota Badan Desa Di kelurahan Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Ekonomi dan bisnis* 2(4).
- Matalia. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dan Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Pemerintah Daerah. Provinsi Bali. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2):h 185.

- Mwangi, Gowland J dan Augustino K. 2002. Factor Related to the Morale of Agriculture Teachers in Machakos District Eastern Afrika Social Science Research Review. 18(2):h: 31-42 . *Journal Michigan State University Press*.
- Neely, Greeg H. 2000. The Reletionship Between Employee Moreke and Employee Productivity Morale. Oklahoma. *journal National Fire Academy*.2(3):h: 45-50.
- Ngambi. 2011. The Relationship Between Ledership And Employee Morale In Higher Education. *Journal Of Business Management*, 5(3)H 762-776.
- Nitisemito A.S. 2005. *Manajemen Personalia (MSDM)*. Penerbit Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Oktavia. (2009). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja PT. Megatama Plasindo. Binus University, Jakarta, Dki Jakarta, Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 2(1):h:23-27.
- Purnamayana, Sudharma. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan.. fakultas Ekonomi Universitas Udayana. *Jurnal Manajemen*, 2(1).
- Polychroniou. (2008). Transformational Leadership And Work Morale In Modern Organizations. University Of Patras, Department Of Business Administration, University Campus, 26500, Patras, GREECE. *Advances In Management* , 1(3):h: 57-62.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta: Bandung.
- Sutanto. (2006). Peranan Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Semangat Dan Kegairahan Kerja Karyawan Di Toserba Sinar Mas Sidoarjo. Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen - Universitas Kristen Petra. *jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 2(2):h 29 – 43.
- Susan J. Linz, Linda K. Good, dan Patricia Huddleston. 2006. Worker Morale in Russia: *journal An Exploratory Study*. 4(2):h: 67-71
- Tohardi A. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Mandar Maju: Bandung.
- Zainun B. 2007. *Manajemen dan Motivasi*. Balai Aksara: Jakarta