

Penelitian :Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT, Mertha Buana Motor Singaraja.

Oleh

Ni Putu Sriwati, Gede Arnawa, Gusti Ayu Putu Puspita Dewi.

ABSTRAK

Semangat kerja sangat menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, karena dalam menjalankan usahanya terlibat sumber daya manusia yang merupakan modal dasar dalam menentukan keberhasilan atau tujuan perusahaan sesuai dengan harapan. Untuk itu sangat diperlukan adanya pembinaan dan pengembangan mengenai semangat kerja karyawan secara efektif demi kelancaran proses operasional perusahaan. Pokok permasalahan yang diambil apakah komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja karyawan. Tujuannya mengetahui pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mertha Buana Motor Singaraja.

Teknik Pengumpulan data : Survei, Wawancara , dokumentasi dan kuisioner. Olah data mempergunakan program SPSS versi 15.0 for windows dan analisis kualitatif. Hasil kuisioner dianalisis mempergunakan Analisis Regresi Berganda, T-tes, F-tes, dan Uji Asumsi Klasik. Hasil regresi diperoleh persamaan $Y = -4,507 + 0,657 X_1 + 0,567 X_2$. Nilai determinasi 64,00 % sedangkan uji T-tes dan F-tesnya menunjukkan hasil yang signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja. Karena itu kepada pimpinan perusahaan diharapkan tetap mengadakan evaluasi terhadap kebijakan – kebijakan terkait dengan permasalahan tersebut di atas. Sehingga apa yang direncanakan bisa tercapai sesuai harapan.

Kata kunci : Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Semangat Kerja.

1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan efektif. Untuk itu, dalam organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai profesionalisme dibidangnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap perusahaan yang didirikan bertujuan untuk mendapatkan laba, seperti yang dikatakan oleh Reksohadiprojo (2001 : 105) “Tujuan utama didirikannya suatu perusahaan adalah memperoleh laba, dimana laba yang diperoleh ini akan digunakan untuk membiayai kegiatan perusahaan agar kelangsungan hidupnya dapat dipertahankan”. Suatu organisasi di dalam melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang

baik terutama sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, serta menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam suatu perusahaan.

Semangat kerja karyawan sangat menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, karena di dalam organisasi peranan manusia merupakan modal dasar dalam menentukan tercapai tidaknya tujuan dari pada organisasi yang telah ditetapkan. Untuk itu diperlukan pembinaan dan pengembangan mengenai semangat kerja karyawan secara efektif demi kelancaran proses kegiatan dalam suatu organisasi yang akan datang. Sumber daya manusia sangat penting di dalam menunjang kemajuan organisasi, untuk itu sudah selayaknya semangat kerja karyawan diperhatikan dan ditingkatkan, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Banyak faktor yang diduga mempunyai pengaruh yang kuat terhadap semangat kerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi adalah lingkungan kerja karyawan. Lingkungan kerja karyawan sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja, karena berhubungan langsung dengan individu dalam berinteraksi atau kenyamanan dalam bekerja.

1. PT Mertha Buana Motor merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan sepeda motor merk Honda. Dalam perkembangan usahanya tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang ada didalamnya. Untuk menunjang tujuan perusahaan fasilitas fisik berupa lingkungan tempat kerja sangat perlu diperhatikan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat di rumuskan Apakah komunikasi dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja?. Serta tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja karyawan PT. Mertha Buana Motor Singaraja.

2. LANDASAN TEORETIS

2.1 Pengertian Komunikasi

Davis (1996 : 37) komunikasi yaitu proses penyampaian keterangan dan pengertian dari orang yang satu kepada orang lain. Gorda (2004 : 193) komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan timbul kesamaan pengertian dan persepsi yang kemudian untuk diarahkan kepada suatu tindakan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Umar (2003 : 27) menyatakan komunikasi didalam suatu organisasi, tepatnya perusahaan memiliki beberapa arah, yaitu ke bawah, ke atas, ke samping, dan ke luar.

2.2. Tujuan dan Manfaat Komunikasi

Ron Ludlow dan Fergus Panton (Widjaja A.W,1994) tujuan komunikasi adalah:

1. Apa yang disampaikan komunikator dapat mengerti. Sebagai komunikator harus bisa menjelaskan kepada komunikan dengan sebaik-baiknya atau tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang kita maksudkan.
2. Memahami orang lain. Sebagai pimpinan harus mengetahui benar aspirasi bawahan mengenai apa yang diinginkanya, jangan mereka mengiginkan arah untuk pergi ke barat tetapi kita memberikan jalan pergi ke timur.
3. Supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain dengan pendekatan yang persuasif bukan memaksakan kehendak.
4. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu. Menggerakkan sesuatu itu dapat bermacam-macam mungkin dapat berupa kegiatan. Kegiatan yang dimaksud disini adalah kegiatan yang lebih banyak mendorong namun yang lebih penting adalah bagaimana cara yang baik untuk melakukannya.

2.3. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu unsur yang paling penting di dalam suatu pekerjaan, agar karyawan dapat bekerja secara maksimal maka pihak perusahaan perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Ahyari (1999 : 124) lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana karyawan tersebut bekerja.

Secara umum lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan merupakan lingkungan dimana karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari.

2.4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Ahyari (1999:147). Indikator lingkungan kerja, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kondisi kerja

Kondisi kerja terdiri dari beberapa faktor , antara lain:

- a) Penerangan. Ahyari (1999 :149) mengatakan penerangan dalam kondisi kerja ini adalah cukupnya sinar yang masuk di dalam ruangan kerja masing-masing karyawan perusahaan.
 1. Sinar yang terang dan tidak menyilaukan, sinar yang masuk ke dalam ruang kerja diusahakan agar tidak menyilaukan para karyawan meskipun sinar tersebut cukup menerangi seluruh ruang kerja. Sinar yang menyilaukan justru akan mengganggu aktivitas kerja karyawan
 2. Distribusi cahaya yang merata, distribusi cahaya yang tidak merata mengakibatkan karyawan cepat mengalami kelelahan mata, karena keadaan demikian karyawan haru berkali-kali mengadakan adaptasi dalam ruangan tersebut, sehingga distribusi cahaya di dalam ruangan harus dilaksanakan secara merata.
- b) Suhu udara, suhu udara atau temperatur udara pada ruang kerja karyawan perusahaan akan ikut mempengaruhi semangat kerja karyawan. Suhu udara yang terlalu panas bagi karyawan akan menjadi penyebab turunnya gairah dan semangat kerja karyawan. seperti : ventilasi yang cukup pada gedung perusahaan, pemasangan kipas angin, pemasangan *Air Conditioner* (AC).
- c) Penggunaan Warna. Masalah penggunaan warna dalam ruangan kerja karyawan pada umumnya belum mendapat pengertian dengan semestinya. Nitisemito (1996:110) menyatakan pengaturan warna hendaknya harus bermanfaat bagi karyawan. misalnya warna coklat muda, cream, abu-abu

muda, dan sebagainya. Agar warna yang dipakai dapat memperjelas pengamatan karyawan maka perlu diperhatikan:

- d) Suara Bising. Suara bising yang terus menerus dapat menurunkan kesehatan karyawan, terutama terhadap pendengaran, penanggulangan suara bising harus dipertimbangkan dalam perencanaan kondisi lingkungan kerja. Seperti :1). Pengendalian sumber suara.2). Isolasi untuk peredam suara.3). Penggunaan peredam suara.dan 4). Pemakaian alat pelindung telinga
- e) Ruang Gerak yang diperlukan. Ahyari (1994:183) menyatakan ruang gerak yang terlalu sempit mengakibatkan karyawan sulit untuk bekerja, sehingga dapat menurunkan produktivitas kerja, sedangkan ruang gerak yang berlebihan akan mengakibatkan pemborosan baik dalam hal biaya maupun dalam gerak.
- f) Keamanan Kerja. Apabila keamanan kerja dalam perusahaan tidak terjamin akan menyebabkan turunnya semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan.
- g) Kebersihan. Nitisemito (1996 : 191) menyatakan lingkungan kerja yang bersih akan mempengaruhi kesehatan kejiwaan seseorang. Sebaliknya jika lingkungan kerja kurang bersih, penuh debu, bau yang tidak enak akan bisa mempengaruhi konsentrasi karyawan untuk bekerja.

2. Pelayanan Karyawan

Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal, seperti:

- a) Pelayanan makan atau makanan. Ada beberapa cara yang dapat ditempuh oleh pihak manajemen perusahaan untuk mengadakan pelayanan makan atau makanan antara lain: cafetaria dalam perusahaan, untuk makanan dalam perusahaan, kereta makanan dan pelayanan kesehatan.
- b) Pelayanan Kesehatan. Bentuk pelayanan dalam perusahaan pada umumnya bervariasi. Namun perusahaan lain yang belum mampu untuk mempunyai tenaga medis sendiri, pada umumnya menyiapkan tenaga medis pada hari-hari tertentu atau bekerjasama dengan rumah sakit / tenaga medis yang

praktek umum bila karyawan menggunakan jasanya pihak perusahaan yang menanggung biayanya.

- c) Penyediaan kamar mandi dan kamar kecil. Di dalam masalah pelayanan karyawan ini, pihak manajemen perusahaan yang bersangkutan harus menyediakan kamar mandi dan kamar kecil bagi para karyawan perusahaan.

3. Hubungan karyawan

Beberapa hal yang perlu diperhatikan:

- a) Kepemimpinan yang baik. Para karyawan perusahaan akan melaksanakan pekerjaan dengan gairah kerja yang cukup tinggi. Sebaliknya, dengan kepemimpinan yang jelek akan mengakibatkan protes dan pemogokan kerja para karyawan perusahaan.
- b). Informaasi yang lancar. Adanya kelancaran informasi, baik informasi tentang tugas-tugas para karyawan maupun informasi tentang hak-hak yang dapat diperoleh para karyawan perusahaan, maka para karyawan dalam perusahaan tersebut akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- d) Hubungan karyawan yang baik. Hubungan karyawan yang baik akan dapat menimbulkan rasa aman terhadap karyawan itu sendiri dimana karyawan akan dapat menghindari diri dari konflik-konflik yang mungkin timbul di dalam perusahaan.
- d) Pengaturan kondisi kerja yang baik. Adanya pengaturan dan pemeliharaan kondisi kerja yang baik ini berarti perusahaan yang bersangkutan berusaha untuk dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja perusahaan.
- e) Sistem pengupahan yang mudah dimengerti. Mudah dimengerti dan sesuai dengan hak karyawan maka karyawan akan merasa puas dengan upah atau gaji yang diterimanya, karena dapat mengerti cara perhitungan atas upah atau gaji yang diterimanya

2.5. Pengertian semangat kerja

Nitisemito, (2000 : 96) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Davis (1997:96) semangat kerja adalah suasana kerja didalam suatu perusahaan dimana individu-individu dan kelompok tumbuh, kesediaan dan keiklasan untuk melaksanakan suatu tugas pekerjaan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.6. Indikasi Naik atau Turun Semangat Kerja Karyawan

Menurut Davis, (1997:139) indikasi-indikasi karyawan suatu perusahaan memiliki semangat kerja yang baik:

- a. Dikalangan karyawan tumbuh dan berkembang kesediaan untuk bekerjasama didalam berbagai aspek kegiatan yang menyangkut fungsinya masing-masing. Dengan demikian didalam perusahaan tumbuh dan berkembang hubungan manusiawi yang harmonis.
- b. Karyawan terlihat suasana senang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab di perusahaan tenaga kerja, rendahnya tingkat absensi, keluhan-keluhan tidak muncul dikalangan karyawan, kreativitas inovasi berkembang dikalangan dan kesetiaan meningkat
- c. Tumbuh dan berkembang stabilitas organisasi perusahaan sehingga semakin meningkatkan kemampuan perusahaan menghadapi segala tantangan yang muncul dalam persaingan yang semakin ketat.
- d. Adanya indikasi-indikasi tersebut maka kepercayaan dan citra perusahaan semakin meningkat yang menumbuhkan rasa bangga terhadap perusahaan.

Nitisemito (2000 : 97-100) menyatakan Indiksi turun atau rendahnya semangat kerja adalah:

1. Turun atau rendahnya produktivitas. Produktivitas kerja yang turun dapat terjadi karena semangat kerja menurun dan penundaan pekerjaan.
2. Tingkat absensi naik atau tinggi. Tingkat absensi naik merupakan salah satu indikasi semangat kerja menurun *Labour turn over* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi Keluar masuknya karyawan disebabkan karena ketidak senangan dalam pekerjaan.
3. Tingkat kerusakan yang naik atau tinggi

Naiknya tingkat kerusakan menunjukkan perhatian dalam pekerjaan berkurang, terjadinya kecerobohan dalam pekerjaan. Hal menunjukkan semangat kerja karyawan turun.

4. Kegelisahan atau kejenuhan dimana-mana. Kejenuhan dapat terwujud dalam bentuk ketidak tenangan kerja, keluh kesan serta hal-hal yang lain.
5. Tuntutan. Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidak puasannya pada tahap tertentu akan menimbulkan untuk melakukan tuntutan.
6. Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidak puasannya, kegelisahaannya, hal ini merupakan indikator paling kuat menunjukkan rendahnya semangat kerja.

1.7 Cara Untuk Meningkatkan Semangat Kerja

Nitisemito, (2000: 102-108) cara untuk meningkatkan semangat kerja adalah:

1. Gaji yang cukup. Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya.
2. Membutuhkan kebutuhan rohani. Selain kebutuhan materi dalam wujud gaji yang cukup, mereka juga mempunyai kebutuhan rohani. Antara lain, tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan sebagainya.
3. Suasana santai. Suasana kerja yang rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi karyawan. Untuk menghindari hal-hal seperti ini, perusahaan perlu sekali-kali menciptakan suasana santai pada waktu tertentu.
4. Harga diri perlu mendapatkan perhatian, Perusahaan yang baik biasanya mempunyai karyawan ahli yang hasil kerjanya dapat diandalkan.
5. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat. Setiap perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya pada posisi yang tepat. Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan ketrampilan masing-masing.
6. Berikan kesempatan mereka untuk maju. Semangat dan kegairahan kerja karyawan akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk maju. Sebaliknya, jika mereka tidak mempunyai harapan untuk maju dalam perusahaan, semangat dan kegairahan kerjanya lama kelamaan akan menurun.

7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan. Semangat dan kegairahan kerja karyawan akan meningkat jika mereka mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka.
8. Usahakan karyawan mempunyai loyalitas. Kesetiaan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan gairah dan semangat kerja.
9. Sekali-kali karyawan perlu diajak berunding, Dengan mengikut sertakan mereka berunding perasaan bertanggung jawab akan timbul sehingga mereka melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut dengan lebih baik.
10. Pemberian insentif yang terarah. Agar perusahaan memperoleh hasil secara langsung, selain cara-cara yang telah disebutkan diatas dapat pula ditempuh system pemberian insentif kepada karyawan.
11. Fasilitas yang menyenangkan. Bila memungkinkan, setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi karyawan.

1.8 Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja

Kartono (2001 : 118) komunikasi dapat memberi manfaat yaitu :

1. Menghubungkan semua unsur yang melakukan interaksi pada semua lapisan sehingga menimbulkan rasa kesetiakawanan dan loyalitas antar sesama.
2. Semua jajaran pimpinan dapat langsung mengetahui keadaan bidang-bidang yang diawasi sehingga berlangsung pengendalian secara operasional yang efisien.
3. Meningkatkan tanggung jawab semua anggota dan melibatkan mereka dalam kepentingan organisasi.
 - a. Memunculkan saling pengertian dan menghargai tugas masing-masing sehingga meningkatkan rasa persatuan dan pemantapan semangat kerja. Sedangkan menurut Nitisemito, (2000 : 151) komunikasi yang baik memberi keuntugan seperti: Kelancaran tugas-tugas dapat lebih terjamin, Biaya-biaya dapat lebih ditekan, Dapat meningkatkan partisipasi dan semangat kerja karyawan dan Pengawasan dapat dilakukan dengan baik.

Berdasarkan definisi di atas bahwa komunikasi yang berjalan efektif akan memberikan kelancaran pekerjaan bagi karyawan sehingga dapat menciptakan semangat kerja karyawan.

1.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Kaitanya antara lingkungan kerja dan semangat kerja menurut Nitisemito (2000 : 149) lingkungan kerja yang bersih dapat menimbulkan rasa senang sehingga mempengaruhi semangat kerja karyawan. Ahyari (2000 : 149) penerangan, suhu udara dan temperatur di ruang kerja karyawan merupakan faktor-faktor yang cukup baik dalam kaitanya dengan peningkatan semangat kerja dari karyawan yang bersangkutan.

Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Davis (1994:37) komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi (perusahaan) akan mendorong timbulnya prestasi kerja yang lebih baik dan kepuasan kerja yang merupakan refleksi dari semangat kerja karyawan yang baik”. Adanya komunikasi yang baik maka setiap kendala yang timbul dalam pekerjaan akan dicari jalan keluarnya. Disatu sisi lingkungan kerja cukup mendukung semangat kerja karyawan dalam mengerjakan berbagai pekerjaan.

1.10 Kerangka Pikir Penelitian

Komunikasi (X1) adalah proses penyampaian pikiran, ide, gagasan-gagasan dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Komunikasi yang baik akan menumbuhkan sikap positif berupa semangat dalam bekerja karena karyawan tidak ragu-ragu dalam menyampaikan permasalahan, mudah dimengerti, tidak ada hambatan,ada komunikasi dengan rekan kerja, nyambung bagi semua pihak dan komunikasi antara atasan dengan bawahan berjalan dengan baik . Lingkungan Kerja (X2) adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan atau pekerja. Lingkungan kerja menyangkut penerangan, suhu udara,

suara bising, dan lainnya yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan pekerjaan akan menimbulkan kegairahan dalam bekerja. Dengan demikian akan tercipta semangat kerja dikalangan karyawan.

Semangat kerja (Y) adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Dengan adanya komunikasi yang efektif dan didukung dengan lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan menimbulkan kesenangan yang pada akhirnya akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja. Hal yang dimaksud adalah disiplin kerja, loyalitas, kerja sama, kepuasan dan Tanggungjawab.

2.15 Hipotesis

“ Komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja secara parsial dan secara simultan “

3. METODE PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional Variabel

1. Komunikasi (X1) adalah komunikasi yang berlangsung baik antar pimpinan dan rekan kerja mudah di mengerti, memberikan arahan khusus bagi pegawai jika mengalami kesulitan atau hambatan, Komunikasi antara atasan dengan rekan kerja berlangsung dengan baik.
2. Lingkungan Kerja (X2) adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan atau pekerja dalam hal ini karyawan PT. Mertha Buana Motor Singaraja. Yang meliputi: peralatan, penerangan, suhu udara, keamanan dan kebersihan.
2. Semangat Kerja (Y) adalah sikap/ prilaku karyawan PT Mertha Buana Motor baik individu maupun kelompok yang menunjukkan kegairahan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mendorong mereka untuk bekerja sama, bekerja lebih giat dan lebih baik. Indikatornya : disiplin, loyalitas, kerjasama, kepuasan, dan tanggung jawab terhadap tugas.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek/ obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2004). Populasi juga berarti kumpulan dari seluruh elemen atau individu-individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu riset (Sumarsono, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Mertha Buana Motor Singaraja, Jalan A.Yani 188 Singaraja. Yang dibagi menjadi beberapa bagian yang meliputi bagian pemasaran, arisan, spart part, kasir, keuangan. Seluruh populasi adalah 35 orang yang digunakan sebagai responden sehingga tidak menggunakan metode-metode pengambilan sampel tertentu.

3.3. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah;

1. Data kuantitatif, yaitu data yang dapat dihitung atau berupa angka-angka. Seperti : tingkat penjualan PT Mertha Buana Motor Singaraja dan jumlah karyawan.
2. Data kualitatif, yaitu data yang tidak dapat dihitung atau tidak berbentuk angka-angka. Seperti :sejarah perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan.

3.4. Sumber Data

1. Data primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumbernya.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh melalui pihak lain yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

1. Survei. Suatu cara untuk mendapatkan data dengan mengadakan pengamatan langsung kelapangan.

2. Interview atau wawancara. Teknik ini dapat dilakukan dengan tatap muka secara langsung, dan akan memberikan jaminan peneliti akan memperoleh segala informasi yang dibutuhkan
3. Dokumentasi. Yaitu suatu cara pengumpulan data dengan jalan membaca dan mencatat kemudian menelaah isi dari catatan dan bukti yang ada di perusahaan seperti : jumlah karyawan, sejarah perusahaan, dan struktur organisasi.
4. Kuesioner

Yaitu cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disebarkan kepada responden untuk dimintai keterangan terhadap sesuatu yang dialami yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini. Adapun system skor yang dipergunakan dalam penelitian ini berskala 5 yaitu SS dengan skor 5 (sangat setuju), S dengan skor 4 (setuju), C dengan skor 3 (cukup), KS dengan skor 2 (kurang setuju), TS dengan skor 1 (tidak setuju).

3.7. **Tehnik Analisis Data.** Tehnik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini :

3.7.1 Analisis Kuantitatif

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen yang valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono 2008, 172). Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir suatu daftar atau konstruk pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel (Yamin dan Kurniawan 2009, 282). Untuk menguji validitas instrument, penulis menggunakan bantuan SPSS versi 15, yaitu dengan mencari nilai *corrected item-total correlation* masing-masing pertanyaan. Jika nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari r table, maka pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid (Yamin dan Kurniawan 2009, 283). Berdasarkan uji coba terhadap 35 responden dan analisis dengan bantuan program *SPSS for windows versi 15* diperoleh hasil *Cronbach's Alpha* sebesar 0,833 lebih besar dari 0,5 maka diputuskan pengukuran tersebut *reliable*. Selanjutnya untuk menentukan validitas instrumen dengan menguji *corrected Item total correlation*

terhadap nilai r tabel. Instrumen penelitian dinyatakan valid jika r hitung lebih besar dari r tabel. Berdasarkan uji coba terhadap 35 responden (terlampir) dan analisis dengan bantuan program *SPSS for window versi 15* diperoleh nilai *corrected Item total correlation*. Nilai r tabel untuk n = 35 dan taraf signifikan 5% sebesar 0,334. Nilai corrected item –total correlation sesuai lampiran 2 diperoleh nilai paling rendah 0,361 (r tabel) maka instrument penelitian valid.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Model regresi linear berganda adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap semangat kerja karyawan. Model persamaan linear berganda sebagaimana secara umum dikemukakan oleh Damodar Gujarati (1997) adalah sebagai berikut: $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$

Dimana :

Y = Semangat kerja karyawan

b0 = Nilai Konstan

b1 = Koefisien regresi Variabel X1

b2 = Koefisien regresi Variabel X2

X1 = Komunikasi

X2 = Lingkungan kerja

3. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji bersama (Uji t) untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara signifikansi thitung masing-masing variabel bebas dengan signifikansi = 5%. Apabila nilai signifikan thitung masing-masing variabel bebas < nilai signifikansi , maka variabel bebasnya secara bersama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

- a. $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = 0$ (tidak ada pengaruh secara parsial X1 dan X2 terhadap Y)
 $H_0 = \beta_1 = \beta_2 \neq 0$ (terdapat pengaruh secara parsial X1 dan X2 terhadap Y)
- b. Dalam penelitian ini, tingkat signifikansi yang digunakan adalah = 0,05 dengan derajat bebas (n-k) dimana n = jumlah pengamatan dan k = jumlah variable bebas.

c. Penilaian :

H_0 diterima jika : $t_{hit} < t_{tab}$ dan H_0 ditolak jika : $t_{hit} > t_{tab}$

4. Uji Hipotesis Statistik (Uji F)

Uji bersama (Uji F) untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara bersama variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara signifikansi F_{hitung} dengan signifikansi $F_{tabel} = 5\%$. Apabila nilai signifikan $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka variabel bebasnya secara bersama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

a. $H_0 : \beta_1, \beta_2 = 0$ (X_1 dan X_2 secara simultan tidak mempengaruhi Y)

$H_1 : \beta_1, \beta_2 > 0$ (X_1 dan X_2) secara simultan mempengaruhi Y)

b. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ derajat bebas (n-k-1)

c. Penilaian :

H_0 diterima jika : $F_{hit} < F_{tab}$ dan H_0 ditolak jika : $F_{hit} > F_{tab}$

5. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan metodologi analisis regresi linear berganda. Suatu model regresi linear berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistik. ada dua uji asumsi klasik yang harus dipenuhi sebelum analisis regresi linear berganda dilakukan :

(a) Uji Normalitas data. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, hal ini penting untuk diketahui karena uji t dan uji F yang dilakukan dalam analisis regresi linear berganda mengasumsikan nilai residual mengikuti distribusi normal (Ghozali 2009:107).

(b) Uji Multikolinearitas

Menurut Moersinto (1990:25) pengujian terhadap multikolinearitas dilakukan guna mengetahui apakah variabel bebas tersebut tidak saling berkorelasi atau ada hubungan linear antara variabel-variabel bebas dalam model regresi yang digunakan. Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi

ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen (Ghozali 2009:25).

3.7.2 Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif merupakan analisis data yang dipergunakan untuk menjelaskan dari hasil analisis kuantitatif dan analisis ini hanya berupa penjelasan-penjelasan.

5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Jawaban Responden

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diuraikan sebagai berikut

1. **Komunikasi (X₁).** Jawaban dan skor penilaian responden terhadap semangat kerja adalah seperti yang disajikan pada lampiran 3 berdasarkan skor jawaban responden, kriteria jawaban responden tampak seperti tabel 5.1 berikut:

Tabel 5.1 Kriteria Jawaban Responden terhadap komunikasi

No	Kriteria	Jawaban	Jumlah Skor	Persentase(%)
1	Sangat Setuju	49	245	33,47
2	Setuju	109	436	59,56
3	Cukup	17	51	6,97
4	Kurang Setuju	0	0	0
5	Tidak setuju	0	0	0
	Total	175	732	100

Sumber Data : data di olah

Jawaban responden terhadap komunikasi dengan kriteria sangat setuju sebanyak 49 dengan jumlah skor 245 atau sebesar 33,47 %, kriteria setuju sebanyak 109 dengan jumlah skor 436 atau sebesar 59,56 %, kriteria cukup 17 dengan jumlah skor 51 atau sebesar 6,97 %.

2. Lingkungan kerja karyawan (X2)

Skor penilaian responden lingkungan kerja karyawan adalah seperti yang disajikan pada lampiran 4 berdasarkan skor jawaban responden, dapat disajikan jawaban responden seperti tampak pada tabel 5.2 berikut.

Tabel 5.2 Kriteria Jawaban Responden terhadap Lingkungan Kerja Karyawan

No	Kriteria	Jawaban	Jumlah Skor	Persentase(%)
1	Sangat Setuju	47	235	32.32
2	Setuju	110	440	60.52
3	Cukup	16	48	6.60
4	Kurang Setuju	2	4	0.55
5	Tidak setuju	0	0	0
	Total	175	727	100

Sumber Data : data di olah

Jawaban responden terhadap lingkungan kerja karyawan dengan kriteria sangat setuju sebanyak 47 dengan jumlah skor 235 atau sebesar 32,32 %, kriteria setuju sebanyak 110 dengan jumlah skor 440 atau sebesar 60,52 %, kriteria cukup sebanyak 16 dengan jumlah skor 48 atau sebesar 6,60 %, kriteria kurang setuju sebanyak 2 dengan jumlah skor 8 atau sebesar 0,55 %.

3. Semangat Kerja Karyawan (Y)

Jawaban dan skor penilaian responden terhadap semangat kerja adalah yang disajikan pada lampiran 5 berdasarkan skor jawaban responden tersebut, dapat disajikan criteria jawaban seperti tampak pada tabel 5.3 berikut.

Tabel 5.3. Kriteria Jawaban Responden terhadap Semangat Kerja

No	Kriteria	Jawaban	Jumlah Skor	Persentase(%)
1	Sangat Setuju	57	285	38.78
2	Setuju	99	396	53.88
3	Cukup	16	48	6.53
4	Kurang Setuju	3	6	0.82
5	Tidak setuju	0	0	0
	Total	175	735	100

Sumber Data : data di olah

Jawaban responden terhadap komunikasi dengan kriteria sangat setuju sebanyak 57 dengan jumlah skor 285 atau sebesar 38,78 %, kriteria setuju sebanyak 99 denjumlah skor 396 atau sebesar 53,88 %, kriteria cukup 16 dengan jumlah skor 48 atau sebesar 6,53 %, kriteria kurang setuju sebanyak 3 dengan jumlah skor 6 atau sebesar 0,82 %.

5.2 Pembahasan Hasil Penelitian

5.2.1 Analisis Kuantitatif

Analisis regresi pada penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) baik secara parsial maupun secara simultan terhadap semangat kerja karyawan.

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS versi 15.0 *For windows* diperoleh analisis seperti berikut ini :

Tabel 5.4 Hasil Analisis Regresi. **Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.507	3.833		-1.176	.248
	Komunikasi	.657	.270	.382	2.431	.021
	Lingkungan kerja	.567	.187	.476	3.029	.005

Perhitungan dalam tabel 5.5 dapat ditentukan persamaan regresi linier berganda pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja yang dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = -4.507 + 0,657X_1 + 0,567X_2$$

Tabel 5.5. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.800(a)	.640	.618	1.350	2.338

a Predictors: (Constant), Lingkungan kerja, Komunikasi

b Dependent Variable: Semangat kerja

Data diolah (lampiran 6)

Berdasarkan Tabel 5.6 tersebut koefisien determinan (R^2) sebesar 0,640 ini berarti bahwa komunikasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara bersama-sama mempengaruhi semangat kerja karyawan (Y) pada PT Mertha Buana Motor Singaraja sebesar 64,00% dan sisanya sebesar 36,00% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti dalam penelitian ini.

b. Analisis Uji T-test

1. Uji t-test untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Secara Parsial Terhadap Semangat Kerja Karyawan. Untuk menguji signifikan komunikasi (X1) secara parsial terhadap semangat kerja karyawan (Y) pada PT Mertha Buana Motor Singaraja, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji T (T-test), dengan langkah-langkah:
 - a. Perumusan Hipotesis. Hipotesis yang diajukan dalam pengujian ini “Komunikasi (X1) berpengaruh terhadap semangat kerja (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja”. Sesuai dengan hipotesis tersebut, maka dirumuskan hipotesis kerjanya sebagai berikut:
 1. $H_0 : \beta_1 = 0$, yang berarti komunikasi (X1) tidak berpengaruh nyata secara parsial terhadap semangat kerja (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja.
 2. $H_0 : \beta_1 \neq 0$ yang berarti komunikasi (X1) berpengaruh positif secara parsial terhadap semangat kerja (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja.
 - b. Penentuan Statistik Tabel. Dalam penelitian ini digunakan $t_{(taraf\ keyakinan)}$ dan df (degree of freedom= derajat bebas) = $n-k = 35-2 = 33$. Sehingga besarnya t-tabel = $t_{(5\% : 33)}$ yang dicari adalah t (5%:33) adalah 2,034.

c. Kriteria Penerimaan/Penolakan hipotesis. Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis yang diajukan adalah :

H_0 diterima apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$

d. Penentuan t_{hitung}

Perhitungan dengan SPSS versi 15.0 for windows pada lampiran 6 ternyata pada derajat bebas = 33, besarnya t_{hitung} untuk komunikasi (X1) adalah sebesar 2,341.

e. Penarikan Kesimpulan. Berdasarkan hasil perhitungan maka dapat diketahui : $t_{hitung} = 2,341 > t_{tabel} 2,034$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti secara statistik pada taraf keyakinan 5% maka komunikasi (X1) berpengaruh nyata terhadap semangat kerja karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja. Untuk lebih jelas, penentuan penerimaan/penolakan hipotesis yang diajukan, maka berikut disajikan gambar kriteria penerimaan/penolakan hipotesis dengan uji-t :

3. Uji t-test.

untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja Secara Parsial Terhadap Semangat Kerja karyawan

Perumusan Hipotesis

Hipotesis dalam pengujian ini “lingkungan kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif terhadap semangat kerja (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja”. Sesuai dengan hipotesis tersebut, maka dirumuskan hipotesis kerjanya sebagai berikut:

1. $H_0 : \rho = 0$, yang berarti lingkungan kerja (X2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja.
2. $H_0 : \rho > 0$ yang berarti lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif secara parsial terhadap semangat kerja (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja.

a. Penentuan Statistik Tabel, penelitian ini digunakan t (taraf keyakinan) dan df (degree of freedom= derajat bebas) = $n-k = 35-2 = 33$. Sehingga besarnya t -tabel = $t_{(5\%;33)}$ yang dicari adalah $t_{(5\%;33)}$ adalah 2,034.

b. Kriteria Penerimaan/Penolakan hipotesis. Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis 1. H_0 diterima apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dan H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$

c. Penentuan t_{hitung} . Perhitungan dengan Pn SPSS versi 15.0 for windows ternyata pada derajat bebas = 33, besarnya t_{hitung} untuk lingkungan kerja (X2) adalah sebesar 3,029.

d. Penarikan Kesimpulan. Hasil perhitungan maka dapat diketahui : $T_{hitung} =$ sebesar 3,029, $t_{tabel} = 2,034$ $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti secara statistik pada taraf keyakinan 5% maka lingkungan kerja (X2) berpengaruh nyata terhadap semangat kerja karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja.

4. Analisis Uji F (F-Test)

a. Perumusan Hipotesis pengujian dengan menggunakan uji F (F-test) dengan langkah-langkah: hipotesis dalam penelitian ini adalah “Komunikasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja”. Sesuai dengan hipotesis tersebut, maka hipotesis kerjanya:

1. $H_0 : \mu_1 = \mu_2 = 0$, berarti bahwa komunikasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara bersama-sama tidak berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja.

2. $H_a : \mu_1 = \mu_2 \neq 0$, berarti bahwa komunikasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan (Y) PT Mertha Buana Motor Singaraja.

b. Penentuan statistik table. Pengujian tingkat signifikan yang digunakan adalah $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (n-k-1) dimana n = jumlah pengamatan dan k = jumlah variabel bebas. Sesuai dengan tabel F pada lampiran 6 besarnya $F_{(5,32)}$ untuk $\alpha = 0,05$ adalah 4,15.

c. Kriteria Penerimaan/Penolakan hipotesis

Adapun Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H_0 diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$

d. Penentuan F_{hitung}

Dari hasil perhitungan dengan bantuan program SPSS versi 15.0 for windows pada lampiran 6 ternyata besarnya F_{hitung} yaitu 28,450.

- e. Penarikan Kesimpulan. Berdasarkan hasil perhitungan maka dapat diketahui : $F_{hitung} =$ sebesar 28,450, F_{tabel} 3,29 $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti secara statistik pada taraf keyakinan 5% maka komunikasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja.

i. **Uji Asumsi Klasik**

Secara statistik model persamaan regresi yang dianjurkan sebelum dilakukan pengujian hipotesis, seharusnya sudah memenuhi syarat asumsi klasik, artinya model yang merupakan kausalitas antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas, telah menunjukkan model yang ideal melalui pengujian normalitas dan multikolinieritas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Uji normalitas dapat dideteksi dengan melihat sebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *p-plot of Regression Standardized Residual*.

2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi Multikolinieritas. Kondisi tidak terjadi Multikolinieritas bila nilai-nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dibawah 10 dan nilai *Tolerance* lebih dari 10%. Berdasarkan hasil perhitungan *software* SPSS versi 15.0 dapat diketahui nilai VIF dan nilai *Tolerance* masing-masing variabel bebas sebagai berikut :

Hasil pengujian menunjukkan tidak adanya gejala multikolinieritas, karena nilai-nilai VIF setiap variabel bebas berada di bawah nilai 10 yaitu untuk komunikasi dan lingkungan kerja 2,193 dan nilai Tolerance lebih dari 10%, yaitu untuk komunikasi dan lingkungan kerja 0,456 dengan demikian dapat dikatakan bahwa model regresinya memenuhi asumsi klasik.

ii. Analisis Kualitatif

Secara rasional akan ada hubungan searah antara komunikasi dan lingkungan kerja dengan semangat kerja pada PT Mertha Buana Motor Singaraja. Apabila komunikasi yang dilakukan sudah baik dan lingkungan kerja sudah memadai maka akan berpengaruh terhadap peningkatan semangat kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Wibowo (2007) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tercapainya semangat kerja adalah komunikasi dan lingkungan kerja.

6. PENUTUP

6.1 Simpulan

1. Hasil uji statistik tingkat keyakinan $\alpha = 5\%$ disimpulkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara komunikasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan. “Komunikasi dan Lingkungan Kerja Secara parsial Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja” diterima.
2. Besarnya pengaruh secara simultan adalah sebesar 64,00% dan sisanya sebesar 36,00% dipengaruhi oleh variabel lain diluar pengamatan penelitian (Hipotesis diterima). Sedangkan persamaan regresi linier berganda diperoleh model persamaan garis $Y = -4.507 + 0,657X_1 + 0,567X_2$.

6.2 Saran

1. Mengingat komunikasi dan lingkungan kerja ada pengaruh secara simultan dan parsial variabel komunikasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan PT Mertha Buana Motor Singaraja, maka faktor-faktor tersebut hendaknya dipertahankan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

2. Mengingat semangat kerja karyawan tidak saja dipengaruhi oleh komunikasi dan lingkungan kerja yang diteliti dalam penelitian ini, hendaknya pimpinan perusahaan memperhatikan juga faktor-faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti : budaya organisasi, motivasi, sistem kompensasi dan lain sebagainya.
3. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk meneliti faktor lain yang diduga mempunyai pengaruh kuat terhadap semangat kerja karyawan yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari Agus, 1999, *Manajemen Produksi*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Davis, Keith dan Kohn W. Newstrom, Agus Dharma (*pent*), 1996, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- Djarwanto dan Pagestu Subagyo, 2000 *Statistik Induktif*, Penerbit BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Gorda IGN, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit Astabrata Bali. Denpasar
- Heidjirachman Ranupandojo dan Suad husnan, 2000, *Manajemen Personalia*, Edisi Ke-3 Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2003, *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Nitisemito Alex, S, 2000, *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Reksohadiprojo, sukanto, 2001. *Organisasi Perusahaan, Teori Struktur dan perilaku*. BPFE Yogyakarta.
- Widjaja A.W, 1994 *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*. PT. Raja grafindo Persada, Jakarta.