

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN
KERJA FISIK TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT.
BPR TISH SUKAWATI GIANYAR**

**I Made Paryudi¹
I Komang Ardana²**

¹Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: de_paryudi@yahoo.com/ telp: +6281805606009

²Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial dari gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar serta untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan. Teknik sampel yang digunakan adalah metode sensus dengan jumlah sampel sebanyak 46 orang. Observasi, wawancara dan kuesioner digunakan dalam metode pengumpulan data. Teknik analisis data menggunakan teknik regresi linear berganda. Hasil penelitian diperoleh bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh secara simultan maupun parsial terhadap semangat kerja karyawan di PT. BPR TISH Sukawati Gianyar. Sedangkan variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan di PT. BPR TISH Sukawati Gianyar adalah variabel gaya kepemimpinan. Terkait dengan temuan penelitian bahwa gaya kepemimpinan menjadi variabel yang memiliki pengaruh dominan, maka dapat disarankan kepada pihak perusahaan untuk memperhatikan gaya kepemimpinannya, agar mampu memberi motivasi untuk maju dan kepuasan dalam bekerja, sehingga semangat dan kegairahan kerja dapat ditingkatkan.

Kata kunci : *gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja fisik, semangat kerja karyawan*

ABSTRACT

This study was aimed to investigate the effect of partially simultaneously and leadership styles, communication and physical work environment for employee morale at PT. BPR Tish Sukawati Gianyar and to determine which variables are dominant influence on employee morale. Sampling technique used is the census method with a sample size of 46 people. Observation, interviews and questionnaires were used in data collection methods. Analysis using multiple linear regression techniques. The result showed that the style of leadership, communication and physical work environment has the effect of simultaneously or partially on the morale of employees at PT. BPR Tish Sukawati Gianyar. While the variables that have a dominant influence on employee morale at PT. BPR Tish Sukawati Gianyar is variable leadership style. Related to research findings that leadership style became dominant variables that have an influence, it may be advisable for the company to pay attention to his leadership style, to be able to provide the motivation to move forward and satisfaction in the work, so that the spirit and excitement of the work can be improved.

Keywords: *leadership styles, communication, physical work environment, employee morale*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini menimbulkan tingkat persaingan yang semakin ketat, yang memaksa setiap organisasi harus berorientasi pada efisiensi. Persaingan yang ketat tersebut, mengharuskan kepada setiap organisasi agar tetap bertahan. Untuk itu, organisasi perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Organisasi akan dapat berkompetisi kalau memiliki keunggulan bersaing dan kualitas yang semakin bagus terutama dalam hal mengelola sumber daya manusia, sehingga dapat tercapainya pertumbuhan dan perkembangan organisasi atau perusahaan yang lebih baik.

Tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh semangat anggotanya dalam melaksanakan masing-masing fungsinya. Upaya-upaya peningkatan kualitas dan perilaku kerja karyawan pada umumnya bertujuan akhir pada usaha peningkatan produktivitas karyawan yang salah satu faktornya adalah semangat kerja (Elya Dwi, 2008). Menurut Eddy (2000), setiap perusahaan harus selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai semangat dan kegairahan kerja yang tinggi. Semangat kerja karyawan merupakan aset paling penting dalam suatu perusahaan, dalam hal ini perusahaan sebaiknya lebih teliti dalam menjaga sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, sumber daya manusia terutama yang memiliki semangat kerja yang tinggi harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan oleh perusahaan untuk tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Janet (2000), mengatakan bahwa semangat kerja didefinisikan sebagai profesionalisme dan antusiasme menampilkan seseorang ke arah pencapaian tujuan individu dan kelompok dalam suatu situasi pekerjaan yang diberikan. Sedangkan menurut Verna (2004), mendefinisikan semangat kerja yaitu kondisi mental dan emosional (seperti antusiasme, keyakinan, atau loyalitas) dari seorang individu atau kelompok yang berkaitan dengan fungsi atau tugas di tangan.

Susan Linz (2006), dalam penelitiannya menyatakan bahwa : ada hubungan yang signifikan antara sikap terhadap pekerjaan dan semangat kerja, serta korelasi positif antara penilaian kinerja dan moral. Adeniji (2007), dalam penelitiannya menyatakan bahwa: perilaku kepemimpinan, persepsi penelitian, otonomi pada pekerjaan, hubungan interpersonal di tempat kerja, dukungan sistem organisasi, pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja dan penyisihan manfaat pensiun yang dianggap sebagai faktor yang menentukan semangat kerja. MacRobert (2003), dalam penelitiannya menyatakan bahwa: perawat dengan persiapan tingkat pendidikan lanjutan, posisi yang lebih tinggi, atau keduanya, menunjukkan peningkatan semangat staf. Temuan ini dapat berguna dalam melukiskan situasi untuk meningkatkan semangat kerja dan tingkat perputaran yang lebih rendah. Mwangi John (2002), dalam penelitiannya menyatakan bahwa: semangat kerja guru dapat ditingkatkan dengan memberikan mereka pembayaran yang sesuai dengan inflasi, masa kerja, fasilitas mengajar ditingkatkan, peluang promosi, tanggung jawab manajerial dan dukungan administrasi. Kebriaei (2007), dalam penelitiannya menyatakan bahwa:

memberikan kesempatan untuk promosi dan meningkatkan pembayaran serta kondisi kerja akan meningkatkan semangat kerja secara keseluruhan dan meningkatkan kualitas pelayanan. Neely (2009), dalam penelitiannya menyatakan bahwa: ada pola yang menghubungkan produktivitas karyawan dengan tingkat semangat kerja. Tinjauan literatur juga mendukung gagasan bahwa terdapat hubungan antara produktivitas karyawan yang sesuai dengan semangat kerja. Chambers (2009), dalam penelitiannya menyatakan bahwa: penggabungan telah mempengaruhi semangat kerja dengan cara negatif. Semangat kerja rendah dapat yakin disebabkan oleh rasa tidak aman tentang pekerjaan mereka, perubahan proses, manajemen, struktur membayar yang baru dan yang paling penting kontrak kerja. McKnight (2001), dalam penelitiannya menyatakan bahwa: tiga manajemen kontrol (umpan balik, control insentif dan otonomi) tidak dengan sendirinya meningkatkan semangat kerja karyawan. Namun, setiap moderasi oleh manajemen karyawan memiliki hubungan baik dengan semangat kerja karyawan. Selanjutnya Visher (2007), menyatakan bahwa: lingkungan kerja fisik mempengaruhi kesehatan para karyawan yang akan berdampak terhadap semangat kerja karyawan. Serta Richard (2009), dalam penelitiannya menyatakan bahwa : manusia memainkan peran sangat penting dalam sistem apapun dan dalam organisasi tertentu. Untuk itu, mereka harus diberi pertimbangan sehingga mereka dapat berkontribusi secara efektif dan efisien selama kegiatan berlangsung. Selain itu, peran motivasi juga penting dalam hal meningkatkan semangat kerja mereka. Alasan pemilihan judul ini yaitu dalam suatu

instansi atau organisasi diperlukan suatu sistem yang dapat menunjang kinerja organisasi tersebut. Salah satunya adalah semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja merupakan keadaan yang harus ada apabila aktivitas atau proses kerja ingin berjalan lancar. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi, maka tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai sesuai rencana.

Penelitian ini adalah mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan di PT. BPR TISH Sukawati Gianyar.

Sebagai tempat penelitian dipilih PT. BPR TISH Sukawati Gianyar yang merupakan perusahaan yang memiliki visi “menciptakan dan menjaga kepercayaan masyarakat” dan misi “meningkatkan eksistensi perusahaan agar tumbuh, berkembang yang wajar dan sehat sepanjang jaman”. Untuk melaksanakan visi dan misi tersebut serta dapat mengantisipasi persaingan, maka diperlukan karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi.

Jumlah pekerja PT. BPR TISH Sukawati Gianyar adalah sebanyak 46 orang dan jumlah karyawan ini bervariasi tergantung dari banyaknya bidang-bidang dan tugas-tugas, maupun bagian yang ada dalam perusahaan. Melalui observasi yang peneliti lakukan, para karyawan masih banyak yang terlihat kurang disiplin dalam bekerja, seperti banyaknya ketidakhadiran karyawan pada hari kerja. Hal ini mengindikasikan rendahnya semangat kerja karyawan. Kurangnya jumlah karyawan

yang bekerja dapat mempengaruhi kurang tercapainya target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Tingkat absensi karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar tahun 2011 yakni berfluktuasi setiap bulannya, dimana rata-rata tingkat absensi karyawan sebesar 3,16 persen. Menurut Mudiarta,dkk. (2001:93) bahwa rata-rata tingkat absensi 2-3 persen per bulan masih dianggap baik, absensi 3 persen ke atas menunjukkan semangat kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan. Dapat dikatakan tingkat absensi karyawan sebesar 3,16 adalah tinggi, menjadi salah satu indikasi rendahnya semangat kerja karyawan.

Penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar terdapat beberapa indikasi lain yang dapat menunjukkan kurangnya semangat kerja karyawan yang ditunjukkan oleh karyawan seperti adanya karyawan yang melanggar peraturan. Terlihat dari rata-rata karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar yang melakukan pelanggaran adalah sebesar 23,71 persen. Ini menunjukkan besar kecilnya pelanggaran yang menunjukkan indikasi rendahnya semangat kerja karyawan. Rendahnya perhatian terhadap pelaksanaan gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik tersebut akan dapat mempengaruhi semangat kerja para karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar. Melihat indikasi turunnya semangat kerja karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar maka penting untuk meneliti lebih jauh mengenai pelaksanaan gaya kepemimpinan, komunikasi, dan

lingkungan kerja beserta pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar.

Berkaitan dengan variabel yang mempengaruhi semangat kerja, observasi yang dilakukan terhadap karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar terdapat indikasi yang menunjukkan kurangnya komunikasi yang terjadi adalah pada pertemuan-pertemuan yang dilakukan. PT. BPR TISH selalu mengadakan interaksi baik antara karyawan maupun dengan jajaran direktur dalam satu pertemuan, pertemuan tersebut pada dasarnya dilakukan komunikasi secara vertikal maupun horizontal, dengan maksud untuk meningkatkan semangat dari para karyawan.

Dalam lingkungan pekerjaan, sangatlah penting untuk memperhatikan manajemen dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan mempunyai peranan penting terhadap kelancaran pelaksanaan pekerjaan, karena lingkungan kerja yang baik bukan saja dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi berpengaruh juga dalam meningkatkan semangat kerja. Kondisi lingkungan kerja yang baik, yang ditandai oleh adanya peredaran udara yang cukup, penerangan lampu yang terang dan jauh dari kebisingan suara yang mengganggu konsentrasi kerja, tata ruang yang baik dan warna yang indah, serta kebersihan yang terjaga sangat membuat karyawan betah bekerja. Lingkungan kerja yang seperti itu akan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja (Tutik, 2005).

Keadaan lingkungan kerja pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar seperti : penerangan sebanyak 25 buah, pengatur udara/AC sebanyak 10 buah, komputer sebanyak 11 buah, kursi sebanyak 48 buah, dan meja sebanyak 17 buah. Karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar yang bekerja pada ruangan yang tertata rapi dengan penerangan dan suhu udara yang cukup, merasa lebih nyaman berada dalam ruangan kantor dibandingkan dengan karyawan yang berada pada ruangan yang kurang rapi dengan penerangan dan suhu udara yang kurang baik.

Permasalahan yang diambil dari latar belakang diatas, yaitu apakah gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar?

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Landasan Teori

Pengertian Semangat Kerja

Menurut Tohardi (2002:429) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Sedangkan menurut Adnyani (2008), semangat kerja dapat bergerak dari semangat kerja rendah ke semangat kerja tinggi atau sebaliknya tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhi dan pembinaan yang dilakukan secara terus menerus.

Gaya Kepemimpinan

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Ardana, dkk (2012:181), Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Pola perilaku tersebut bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin.

Selain itu Evren (2011), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual manajer tergantung pada kebijaksanaan mereka dan antusias mereka serta spiritualitas mereka terdiri dari pendekatan mereka terhadap keabstakan dan kesadaran rohani mereka.

Komunikasi

Pengertian dan Fungsi Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses pengiriman informasi beserta pemahamannya antara dua orang atau lebih.

Menurut Hasan (2011), menemukan bahwa, ada hubungan yang signifikan antara komunikasi organisasi dan keadilan organisasi karyawan. Selanjutnya Nur Rochim (2011), hasil penelitiannya menunjukkan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, artinya bahwa semakin intern komunikasi yang dilakukan maka akan semakin meningkatkan semangat kerja.

Lingkungan Kerja Fisik

Pengertian lingkungan kerja fisik

Faktor-faktor lingkungan kerja seperti : keadaan penerangan, suara, udara, kebersihan, tingkat ketenangan sangat menentukan kelancaran proses kerja sama dalam organisasi, mengingat hal ini setiap saat orang-orang yang bekerjasama dalam organisasi tersebut selalu berpedoman dengan faktor-faktor tersebut.

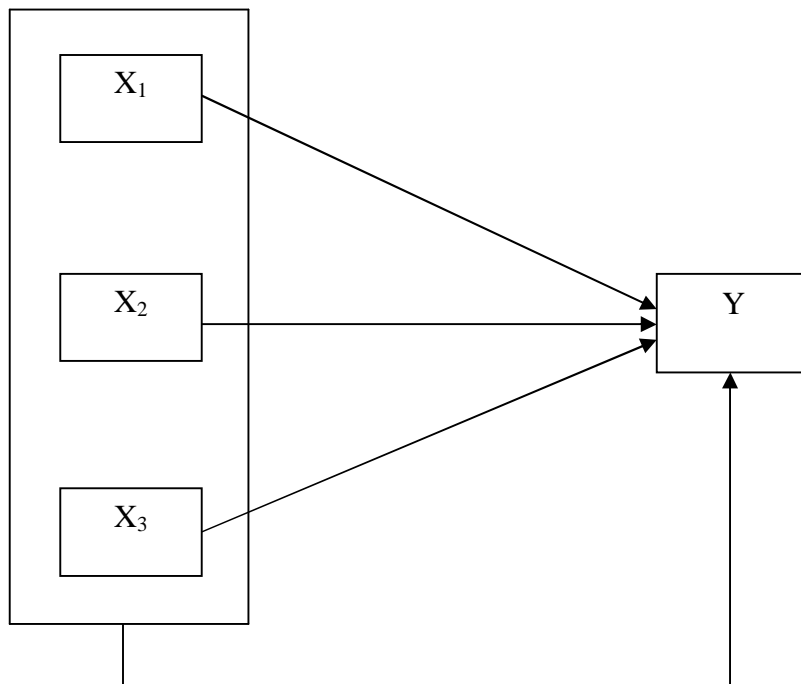
Selain itu Leliyana (2008), menyatakan bahwa dalam meningkatkan semangat kerja karyawan diperlukan faktor-faktor lingkungan kerja yang mendukung seperti suasana kerja, lingkungan tempat kerja, serta perlengkapan dan fasilitas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada kantor PT. BPR TISH Sukawati Gianyar yang berlokasi di Jalan Raya Batubulan Sukawati Gianyar dengan objek penelitian yang akan diteliti adalah mengenai gaya kepemimpinan komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 46 orang karyawan, maka berdasarkan definisi diatas dimana jumlah obyek dalam penelitian ini kurang dari 100 orang maka jumlah responden yang diteliti adalah seluruhnya atau disebut dengan metode sensus.

Kerangka Berpikir Penelitian



Keterangan :

Variabel Bebas X_1 = Gaya Kepemimpinan

Variabel Bebas X_2 = Komunikasi

Variabel Bebas X_3 = Lingkungan Kerja Fisik

Variabel Terikat Y = Semangat Kerja Karyawan

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Dalam penelitian ini analisis regresi yang dipergunakan adalah metode regresi linier berganda dengan data ditrasformasi, berfungsi untuk menentukan ketepatan produksi apakah ada pengaruh yang kuat antara gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pembahasan Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Pegawai bank sebagian besar adalah laki-laki, yaitu sejumlah 26 orang (57 persen) dan sisanya adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sejumlah 20 orang (43 persen). Pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar sebagian besar karyawan adalah laki-laki, karena pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar karyawan laki-laki lebih dibutuhkan dan dianggap lebih memiliki kemampuan dalam menjalankan pekerjaannya dari pada karyawan perempuan.

Karyawan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar, sebagian besar berumur 36-45 tahun, sebanyak 26 orang (57 persen), umur 26-35 tahun sebanyak 15 orang (33 persen) dan yang berumur 18-25 tahun sebanyak 5 orang (10 persen). Pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar sebagian besar karyawan berumur diatas tiga puluh lima

tahun karena pada usia tersebut merupakan kelompok usia produktif dan memiliki kemampuan berpikir yang lebih baik dalam bekerja, sehingga perusahaan lebih membutuhkan karyawan pada usia tersebut.

Dari karakteristik tingkat pendidikan responden terbagi menjadi 3 kategori dimana dari jumlah sampel 46 orang, tingkat pendidikan SMA/SMK sebesar 5 orang (10 persen), D3 sebesar 15 orang (33 persen), dan S1 sebesar 26 orang (57 persen). Pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar sebagian besar karyawan berpendidikan S1, karena tingkat sarjana merupakan tingkat yang ideal dalam menjalankan usaha-usaha perbankan.

Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas pada penelitian ini dilaksanakan terhadap variabel gaya kepemimpinan, variabel komunikasi, variabel lingkungan kerja yang seluruh indikatornya mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,30. Jadi dapat dikatakan bahwa semua indikator telah memenuhi syarat validitas data.

Uji Reliabilitas

Hasil uji menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,656, variabel komunikasi sebesar 0,656, variabel lingkungan

kerja sebesar 0,794 dan variabel semangat kerja sebesar 0,759. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel telah memenuhi syarat reliabilitas data.

Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel bebas yang mempunyai nilai *tolerance* kurang dari 10 persen (0,100). Demikian juga dengan nilai VIF yang semuanya di bawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat dari model regresi yang digunakan karena signifikansi setiap variabel bebas lebih dari taraf nyata (α) yaitu 5%. Jadi dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Suatu model regresi dikatakan memiliki data normal atau mendekati normal apabila koefisien Asymp. sig (2-tailed) lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Berdasarkan nilai Sig. = 0,354 yang lebih besar dari pada 0,05 berarti data berdistribusi normal.

Analisis Model Regresi

Model yang digunakan dalam menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar, yakni model regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 16.0 serta diuji menggunakan tingkat signifikansi 5%. Dalam model regresi linier berganda ini, gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja fisik (X_3), digunakan sebagai variabel bebas, sedangkan semangat kerja (Y) digunakan sebagai variabel terikat.

Uji F (Uji Regresi secara Simultan)

Hasil perhitungan uji F dengan SPSS diperoleh hasil F hitung 328,77 lebih besar dari F tabel 3,2 maka H_0 ditolak. Ini menunjukkan bahwa pada tingkat kesalahan 5 persen gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Uji t (Uji Regresi Secara Parsial)

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) Terhadap Semangat Kerja (Y).

Hasil perhitungan uji t dengan SPSS diperoleh hasil t hitung sebesar 14,22 lebih besar dari t tabel yaitu 1,6 maka H_1 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

2) Pengaruh Komunikasi (X_2) Terhadap Semangat Kerja (Y).

Hasil perhitungan uji t dengan SPSS diperoleh hasil t hitung sebesar 9,168 lebih besar dari t tabel yaitu 1,6 maka H_0 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

3) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik (X_3) Terhadap Semangat Kerja (Y).

Hasil perhitungan uji t dengan SPSS diperoleh hasil t hitung sebesar 2,249 lebih besar dari t tabel yaitu 1,6 maka H_0 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Analisis Standardized Coefficients Beta

Adapun hasil dari analisis *Standardized Coefficients Beta* diperoleh bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh dominan sebesar 0,620 terhadap semangat kerja karyawan (Y) pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- 1) Semangat kerja karyawan di PT. BPR TISH Sukawati Gianyar secara simultan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik.
- 2) Semangat kerja karyawan di PT. BPR TISH Sukawati Gianyar secara parsial dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik.

- 3) Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan (Y) pada PT. BPR TISH Sukawati Gianyar.

Saran

- 1) Dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pimpinan perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya terutama yang terkait dengan penciptaan suasana saling menghargai.
- 2) PT. BPR TISH Sukawati Gianyar sebaiknya mempertahankan strategi-strategi komunikasi yang baik dengan cara mempererat hubungan antara pimpinan dengan karyawan dan meningkatkan keterampilan dalam berkomunikasi, sehingga segala permasalahan yang terjadi dapat diselesaikan.
- 3) Pimpinan PT. BPR TISH Sukawati Gianyar agar tetap menjaga lingkungan kerjanya secara efektif dan lebih memperhatikan keamanan atau ketenangan dalam bekerja, sehingga nantinya semangat serta kegairahan kerja karyawan dapat ditingkatkan.

DAFTAR RUJUKAN

- A. kebriai and M.S. Moteghed. 2007. Job morale among community health workers in Zahedan District, Islamic Republic of Iran. *International Journal Zahedan University*.
- Ayranci, Evren. 2011. The Relationship between Spiritual Leadership and Issues of Spirituality and Religiosity : A Study of Top Turkey Managers. *Journal of Business and Management*. Vol. 6, No. 4, April 2011.

- D Harrison McKnight, Ahmad Sohel, and G. Roger. When do feedback, incentive control, and autonomy improve morale? The importance employee-management relationship closeness. *International Journal Pittsburg State University*.
- Greg H. Neely. 2009. The Relationship Between Employee Morale And Employee Productivity. *International Journal Tulsa, Oklahoma*.
- Gul, Hasan. 2011. The Role of the Organizational Communication on Employee Perception of Justice: A Sample of Public Institution From Turkey. *European Journal of Social Sciences*. Vol. 21, No. 1.
- Henderson, Janet L. & Nieto, Ruben D. 2000. Morale Level of First-Year Agricultural Education Teachers in Ohio. *Journal of Agricultural Education. The Ohio State University*.
- I.A. Adeniji and D.I. Akintayo. 2007. Analysis of Determinants of Workers Morale and Satisfaction among Industrial Workers in South-Western Nigeria. *International Journal New Mexico State University USA*.
- I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2008. *Membina Semangat Kerja Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Keisha, Chambers. 2009. Telecommunications Mega-Mergers: Impact On Employee Morale And Turnover Intention. *International Journal Capella University, USA*.
- Lestari, Elya Dwi. 2008. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak". Jurnal Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Leliyana, Denok. 2008. *Pengaruh Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Gubeng*. Tesis Universitas Airlangga.
- Madiono, Eddy. 2000. *Peranan Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoharjo*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 2, No. 2, September 2000. 29-43.
- MacRobert M, Schmele JA, and Henson R. 2003. An analysis of job morale factors of community health nurses who report a low turnover rate. The research. *International Journal Oklahoma City*.

- Mwangi, Gowland John. 2002. Factors Related to the Morale of Agriculture Teachers in Machakos District Eastern Africa Social Science Research. *International Journal Michigan State University*.
- Nata Wirawan. 2002. *Statistik 2*. Edisi Kedua. Denpasar : Keraras Emas.
- Nugroho, Agus. 2005. *Strategi Jitu : Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Nitisemito, Alex S., 2001, *Manajemen Personalia : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Reksohardiprodjo, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Richard Aborisade and Emeka E. Obioha. 2009. The Role of Motivation in Enhancing Job Morale in Nigeria Industries : A Case Study of Energy Foods Company Limited Ibadan. *International Journal University of Ibadan, Nigeria*.
- Rochim, Nur. 2011. Analysis of The Influence of Communication Leadership and Work Environment for Teachers and Staff Morale. *Dinamika Manajemen*. Vol. 1, No. 2. Hal. 103-113.
- Riley, Verna L. 2004. Assessing Employee Vs. Management Responsibility For The Motivation, Job Satisfaction and Professional Well-Being Of Solo Librarians : NCSLA.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sudarmanto, Gunawan. R. 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Susan, Linz. 2006. Worker Morale in Rusia: An Exploratory Study. *International Journal Michigan State University*.
- Tohardi Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen SDM*. Bandung : Mandar Maju.

- Tutik Indriati. 2005. *“Pengaruh Pelaksanaan Komunikasi Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Grobogan”*. Jurnal Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Cetakan Kesembilan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Visher, Jacqueline C. 2007. The Effects of The Physical Environmet on Job Performance: Towards a Theoretical Model of Work Space Stress. *Stress and Health* Vol. 23, Hal. 175-184. 10 Oktober 2007.