

HUBUNGAN *HUMAN RELATIONS* DAN IKLIM ORGANISASI DENGAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

Muhardi

Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk : (1) mengetahui apakah ada hubungan antara *Human Relations* dengan Semangat Kerja, (2) mengetahui apakah ada hubungan antara Iklim Organisasi dengan Semangat Kerja, (3) mengetahui apakah ada hubungan antara *Human Relations* dan Iklim Organisasi secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja Pegawai UMSU. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai disetiap unit kerja yang jumlahnya 272 orang. Berdasarkan ciri-ciri populasi di atas, maka berikut ditetapkan sampel berdasarkan rumus Cochran ditetapkan sebanyak 63 orang. Instrumen penelitian menggunakan angket/kuesioner. Berdasarkan data penelitian, hasil perhitungan dan analisis dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel *Human Relations* dengan Semangat Kerja Pegawai sebesar 35,5%, (2) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai sebesar 40,2%, dan (3) secara bersama-sama terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel *Human Relations* dan Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai sebesar 50,7% dan sisanya sebesar 49,3% diperkirakan berasal dari variabel lain yang tidak termasuk dalam model kajian dalam penelitian ini .

Kata Kunci: Human relation, iklim organisasi, semangat kerja.

Abstract: This study is aimed at describing the relationship between: (1) human relation and work spirit; (2) organization climate and work spirit; (3) human relation, organization climate and work spirit of UMSU staff. The population of the study was the entire staff of UMSU in every unit (272 person) and the sample was 63 persons which was taken by using Cochran formula. The instrument used was questionnaire. Based on the data, it is concluded that there is a significant and positive correlation between: (1) human relation and work spirit (33.5%); 2) between organization climate and work spirit (40.2%); 3) human relation, organization climate and work spirit (50.7%). The rest percentage (49.3%) is predicted to be other variables which were not included in the study.

Keywords: *human relation, organization climate, and work spirit.*

A. Pendahuluan

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan semangat kerja para karyawan. Hal itu penting, sebab

semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebagai lembaga

pendidikan yang berkembang pesat beberapa tahun terakhir ini tentunya membutuhkan karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi. Mengingat begitu kompleks dan banyaknya jenis pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa serta banyaknya jumlah mahasiswa yang saat ini mencapai 14.000 mahasiswa maka pengorganisasian setiap kegiatan baik diantara sesama pegawai maupun antara atasan dengan pegawai mutlak diperlukan agar setiap pegawai yang terlibat dalam pelayanan pendidikan dapat bekerjasama secara maksimal dengan harapan setiap bagian dari pelayanan pendidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tepat waktu. Hal tersebut dapat terpenuhi salah satu faktor utamanya adalah dengan semangat kerja pegawai yang tinggi.

Iklm organisasi seperti yang dinyatakan oleh Gibson, Ivancevich, and Donnelly (1984: 702) merupakan serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung ataupun tidak langsung oleh karyawan, yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Dapat dikatakan pula bahwa iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan sehingga kinerja organisasi meningkat. Dalam menciptakan iklim organisasi diperlukan hubungan sosial yang harmonis antara sesama pekerja. Hubungan sosial mencakup komunikasi baik vertikal maupun horizontal, kerjasama antara para pekerja, supervisi, dukungan dari bawahan, dan kejelasan tugas yang diemban oleh masing-masing pekerja. Dengan kata lain, iklim organisasi merupakan nilai-nilai, kepercayaan, tradisi, dan asumsi yang diberikan

kepada para karyawan, baik yang diekspresikan maupun yang tidak diekspresikan.

Memperhatikan fenomena yang diamati di dunia kerja maka perlu untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai. Sesuai dengan permasalahan yang ditemukan di lapangan diduga yang mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah faktor human relations dan iklim organisasi. Oleh karena itu penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian ” Hubungan *Human Relations* dan Iklim Organisasi dengan Semangat Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Apakah ada hubungan antara *Human Relations* dengan Semangat Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?, 2) Apakah ada hubungan antara Iklim Organisasi dengan Semangat Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?, 3) Apakah ada hubungan antara *Human Relations* dan Iklim Organisasi secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?

Bertolak dari dasar pemikiran tersebut di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara *Human Relations* dengan Semangat Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?, 2) Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara Iklim Organisasi dengan Semangat Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?, 3) Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara *Human Relations* dan Iklim Organisasi secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja

Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara ?

B. Deskripsi Teoretis

Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan-kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif Beach (1980: 65) mendefinisikan bahwa semangat kerja merupakan sikap individu dalam kelompok terhadap lingkungan kerjanya dan bekerjasama secara sukarela mengerahkan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Efendi (1989,41), *human relation* diartikan sebagai hubungan antar manusia atau hubungan manusiawi, tetapi bukan hanya diartikan sebagai hubungan manusia ataupun hubungan antar manusia, sebab dalam *human relation* titik beratnya bukan *human* dalam pengertian wujud manusia, melainkan lebih dari itu yaitu pada proses rohaniah yang tertuju pada aspek kejiwaan yang terdapat pada diri manusia. *Human Relation* dalam kerja adalah memperlakukan karyawan sebagai individu, mengakui pentingnya manusia dan mencari sifat-sifat positif (Abdurrahman, 1990:56). Davis (1989:39) mendefinisikan *human relations* sebagai berikut: *Human relations* adalah integrasi orang-orang dalam situasi kerja yang memberikan motivasi bagi mereka untuk bekerjasama secara produktif, kooperatif, dan untuk mencari kepuasan ekonomi, psikologis dan kepuasan sosial.

Steers (1985:101) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial dimana aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan berlangsung. Sagala (2008:119) menyebutkan bahwa iklim organisasi tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan dan dapat mempengaruhi perilaku organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian.

Bahwa semangat kerja akan timbul apabila semua lapisan managenrial dari atasan hingga bawahan berperan aktif dalam melaksanakan tugas, sedangkan seorang karyawan perlu petunjuk dan dorongan mencapai hasil kerja yang optimal. Faktor komunikasi, partisipasi dan hubungan konseling yang merupakan faktor dalam *human relation* menjelaskan bahwa komunikasi yang berjalan lancar dan efektif dalam organisasi dan menyebabkan suasana kerja yang menyenangkan dan suasana itu dapat merangsang karyawan untuk bekerja giat dan semangat..

Iklim organisasi yang menyenangkan dapat menjadi kunci pendorong bagi setiap pegawai untuk menghasilkan semangat kerja, pernyataan ini mengandung arti bahwa jika situasi kerja cukup kondusif akan memberikan dorongan pada pegawai

untuk bekerja secara optimal. Iklim organisasi dapat menyenangkan dan dapat pula tidak menyenangkan ditandai adanya suasana penuh semangat dan adanya daya hidup memberikan kepuasan terhadap anggota organisasi.

Melalui *human relations* yang baik atau komunikasi persuasif yang terjalin maka para pegawai akan mendapatkan informasi mengenai tugasnya, dapat berpartisipasi lebih maksimal dan dapat menyelesaikan permasalahan dengan adanya konseling baik dari atasan, bawahan maupun teman sejawat. Selanjutnya iklim organisasi, yang baik merupakan peranan yang penting dalam membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Pegawai menginginkan iklim organisasi yang ada di dalam organisasi kerja dapat memberi kenyamanan dalam bekerja, sehingga dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak mengalami ketegangan-ketegangan. Dengan demikian diduga terdapat hubungan yang signifikan secara bersama sama antara *human relations* dan iklim organisasi dengan semangat kerja

C. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di UMSU dengan subjek penelitian seluruh

pegawai disetiap unit kerja. Saat ini UMSU mengelola 8 Fakultas dengan 26 Program Studi dan 4 program studi Pasca Sarjana. Penelitian dilaksanakan bulan Maret hingga Juni 2010. Populasi adalah seluruh pegawai sebanyak 272 orang dan sampel 63 orang. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif jenis deskriptif dengan pola kajian korelatif dengan menempatkan variabel penelitian ke dalam dua kelompok yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Untuk memperoleh data digunakan instrumen berupa angket dan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan menggunakan komputer. Pengujian persyaratan analisis yaitu: normalitas, homogenitas dan linearitas garis regresi sederhana.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Hasil penyebaran angket tentang *Human Relations* (X_1) kepada responden yang berjumlah 33 butir, maka diperoleh skor minimum sebesar 82, skor maksimum sebesar 129 rata-rata sebesar 102,90 dan simpangan baku sebesar 11,03. Berdasarkan dari hasil perhitungan menggunakan metode statistik, maka data skor variabel *Human Relations* disajikan dalam Tabel 1.

Tabel .1 Distribusi Frekuensi Skor *Human Relations* (X_1)

Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
82 – 89	7	11,11
90 – 97	10	15,87
98 – 105	28	44,44
106 – 113	6	9,53
114 – 121	7	11,11
122 – 129	5	7,94
Jumlah	63	100,00%

Berdasarkan hasil penyebaran angket tentang Iklim Organisasi (X_2)

kepada responden yang berjumlah 33 butir, maka diketahui skor minimum

yang diperoleh sebesar 82, skor maksimum sebesar 123 dan rata-rata skor sebesar 98,6508 dan simpangan baku sebesar 9,40857. Sebaran data ini menunjukkan bahwa rata-rata skor, modus, median tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data

cenderung berdistribusi normal. Berdasarkan dari hasil perhitungan menggunakan metode statistik, maka data skor variabel Iklim Organisasi disajikan dalam tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Skor Iklim Organisasi (X_2)

Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
82 – 89	13	20,63
90 – 97	15	23,81
98 – 105	23	36,51
106 – 113	8	12,70
114 – 121	3	4,76
122 – 129	1	1,59
Jumlah	63	100,00%

Berdasarkan hasil penyebaran angket tentang Semangat Kerja Karyawan (Y) kepada responden yang berjumlah 24 butir, maka diketahui skor minimum yang diperoleh sebesar 64, skor maksimum sebesar 99, rata-rata sebesar 80,7302 dan simpangan baku sebesar 7,92751. Sebaran data ini menunjukkan bahwa rata-rata skor,

modus, median tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Berdasarkan dari hasil perhitungan menggunakan metode statistik, maka data skor variabel Semangat Kerja Pegawai disajikan dalam tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Skor Semangat Kerja Pegawai (Y)

Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
64 – 70	5	7,94
71 – 77	20	31,75
78 – 84	17	26,98
85 – 91	17	26,98
92 – 98	3	4,76
99 – 107	1	1,59
Jumlah	63	100,00%

Berdasarkan hasil perhitungan dan uraian-uraian secara singkat masing-masing variabel X_1 , X_2 dan Y di atas

dapat disajikan dalam tabel ringkasan perhitungan statistik dasar data penelitian seperti pada Tabel 4.

Tabel 4 Ringkasan Deskripsi Data Masing-Masing Variabel

Statistik Dasar	X ₁	X ₂	Y
N	63	63	63
Mean (Rata-Rata)	102,9048	98,6508	80,7302
Median	92,12	90,13	85,72
Modus	98,45	96,52	84,37
Simpangan Baku	11,03472	9,40857	7,92751
Minimum	82	82	64
Maximum	129	123	99

Dari hasil estimasi data menunjukkan bahwa antara variabel *Human Relations* (X₁) dengan Semangat Kerja Pegawai (Y) sebesar 0,633 dengan koefisien determinasi (R^2) = 0,355 signifikan pada taraf nyata 0,05 dengan t-hitung = 5,794 yang lebih besar dari t-tabel = 2,00. Disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel *Human Relations* dengan Semangat Kerja Pegawai sebesar 35,5%. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini telah teruji secara empiris.

Hasil hipotesis menunjukkan bahwa antara variabel Iklim Organisasi dengan Semangat Kerja Pegawai sebesar 0,710 dengan koefisien determinasi (R^2) = 0,504 signifikan pada taraf nyata 0,05 dengan t-hitung = 6,908 yang lebih besar dari t-tabel atau t-hitung > t-tabel. Disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai sebesar 50,4%. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini telah teruji secara empiris.

Temuan ini menunjukkan bahwa Iklim Organisasi juga mendukung bagi upaya peningkatan Semangat Kerja Pegawai. Melihat kontribusi Iklim Organisasi ini cukup besar, maka lembaga hendaknya dapat terus menjaga

komitmen dan memotivasi peran serta semua unsur yang terlibat dalam organisasi bersama-sama mendukung segala bentuk perencanaan, program kerja serta tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi terutama dalam menciptakan iklim yang harmonis

Berdasarkan kriteria-kriteria yang ditetapkan, hasil perhitungan menjelaskan bahwa F hitung sebesar 30,890 yang lebih besar dari nilai F tabel pada signifikan 5% dengan df (61). Artinya variabel *Human Relations* dan Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Semangat Kerja Pegawai sebesar 0,507.

Hasil analisis dengan menggunakan analisis korelasi parsial antara X₁ dan Y jika variabel X₂ dalam keadaan konstan adalah $R_{y12} = 0,596$ dan koefisien determinasinya sebesar 0,355 hal ini berarti bahwa *Human Relations* (X₁) memberikan sumbangan efektif dengan Semangat Kerja Pegawai (Y) sebesar 35,5%. Sedangkan korelasi parsial antara X₂ dengan Y jika variabel X₁ dalam keadaan konstan adalah $R_{y21} = 0,634$ sedangkan koefisien determinasinya adalah 0,402. Hal ini berarti bahwa Iklim Organisasi (X₂) memberikan sumbangan efektif terhadap semangat kerja pegawai (Y) sebesar 40,2%.

Berdasarkan uraian hasil tersebut, maka kontribusi *Human Relations* (X₁) dan Iklim Organisasi (X₂)

secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja Pegawai (Y) sebesar 50,7% dan sisanya sebesar 49,3% diperkirakan berasal dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel kajian dalam penelitian ini.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa *Human Relations* dan Iklim Organisasi secara bersama sama akan lebih baik dalam meningkatkan semangat kerja daripada hanya salah satu variabel saja. Dengan demikian besarnya sumbangan kedua variabel independen lebih besar dibanding besarnya nilai sumbangan variabel jika hanya satu persatu.

Dari temuan penelitian ini juga ditunjukkan pula secara nyata peran *human relations* dan iklim organisasi secara bersama sama dalam meningkatkan semangat kerja pegawai. Dengan demikian pegawai yang memiliki *human relations* yang tinggi didukung oleh Iklim Organisasi yang baik tentunya akan lebih memiliki semangat kerja yang lebih baik bila dibanding dengan pegawai yang memiliki *Human Relations* yang tinggi tapi tidak didukung oleh Iklim Organisasi yang baik.

E. Penutup

Berdasarkan data penelitian, hasil perhitungan dan analisis yang telah dipaparkan di atas, ditarik simpulan sebagai berikut: 1) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel *Human Relations* dengan Semangat Kerja Karyawan sebesar 35,5%. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini telah teruji secara empiris, 2) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Iklim Organisasi (X_2) terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y) sebesar 40,2%. Hal

ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini telah teruji secara empiris, 3) Secara bersama-sama terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel *Human Relations* (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2) terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y) sebesar 50,7% dan sisanya sebesar 49,3% diperkirakan berasal dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model kajian dalam penelitian ini

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan dan implikasi yang telah diuraikan diatas,, peneliti mengajukan saran sebagai berikut : 1) Disarankan kepada pimpinan UMSU untuk meningkatkan semangat kerja pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara hendaknya dilakukan melalui pendekatan *human relations* dan memperhatikan iklim organisasi sebagai aspek aspek yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai karena semangat kerja yang tinggi dipengaruhi oleh *human relations* dan iklim organisasi yang baik, 2) Disarankan kepada Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara agar dapat meningkatkan *human relations* antara sesama pegawai maupun terhadap pimpinan begitu pula berupaya menciptakan iklim yang baik karena para pegawai berperan penting dalam menciptakan iklim dan suasana yang harmonis agar semangat kerja semakin meningkat, 3) Disarankan kepada peneliti lain untuk dapat melakukan penelitian dengan menindak lanjuti lebih jauh hasil penelitian ini dan mengembangkan variable variable lain yang dapat meningkatkan tumbuh dan berkembangnya semangat kerja selain variable *human relations* dan iklim organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrachman, O. 1990 . *Dasar-dasar Public Relation*. Bandung: Penerbit PT. Citra Aditya Bakti.
- Albazami I,2008. Analisis Korelasi Human Relations dan Pengawasan dengan Semangat Kerja. *Tesis Tidak diterbitkan*. Pasca sarjana UNILA
- Adnyani D. 2008 .*Membina Semangat Kerja Untuk Meningkatkan Produktivitas*. Denpasar Jurnal Studi Ekonomi Univ Udayana Volume 13 No 2
- Anoraga, Pandji. 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anni, Catharina T., 2004. *Psikologi Belajar*. Cet. Pertama. Semarang : Universitas Negeri Semarang
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. 1986. *Reliabilitas dan Validitas: Interpretasi dan Komputasi*. Yogyakarta: Liberty.
- _____, 2005 . *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar
- Beach, D.S. 1980. *Personel dan Management of People at Work*. New York: McMillan Publ Co.
- Benge, EJ.1976. *Measuring Moral Key to Increased Productivity*. Modern Bussines Report, NY: Alexander Hamilton Institute Inc.
- Buchari, Z. 1988. *Personal Manajemen Human Relations Approach*. Jakarta: LAN
- Burhanuddin, Yusak. 1990. *Administarasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Chaplin. 2004. *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Cochran, W.Guru. 1974. *Sampling Techniques*. NY: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Cet. Pertama. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Dharma,Agus. 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*. Yogyakarta: Rajawali
- Davis K. 1989. *Human Relations in Bussines*. Tokyo ; McGraw-Hill Book Company.
- _____, dan Newstrom, JW. 2000. *Perilaku dalam Organisasi* Jakarta: Airlangga.
- Dessler, G. 1986. *Managemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga.
- Dunnette,and Martin D, 1976. *Handbook Industrial Psychology*. Chichago ; Collese Publ Company.
- Effendi, O.O. 2001..*Human Relations and Public Relations dalam Manajemen*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- _____, 1984. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Mandar Maju.
- Flippo, E.B. 1981. *Principle of Personnel Management*. New York; McGraw-Hill Book Company.
- Gibson, JL dkk. 1984. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Airlangga.
- Gondokusumo. 1996. *Komunikasi Penugasan*. Cetakan Pertama. Jakarta : PT Gunung Agung
- Ivanchevich, J.M dan Gluek, 1996. *Organisasi*, Jakarta: Erlangga.

- Tim Depdiknas. 1990 *Kamus Besar bahasa Indonesia*, Jakarta. Balai Pustaka
- Kassen, S. 1986. *Aspek Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Airlangga.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miftah, T. 1983. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: GC Rajawali.
- Moekijat. 1997. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung: Pionir Jaya.
- Muhammad, Arni . 2006, *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Nitisemito, A.1992. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noor, AR.1996. *Himpunan Bahan Utama Pelatihan Budaya Kerja*, Jakarta. PT Golden Terayon Press
- Permatasari,D. 2009 . Pengaruh persepsi Bawahan tentang Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja PT Pos Indonesia. *Skripsi Tidak Diterbitkan: FKIP UMS*.
- Rahmat, Jalaludin. 1985. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala H.S. 2008. *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, Singgih. 2002. *SSPS: Statistik Parametrik*. Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Siswanto, B 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar baru Offset.
- Sri Kuntjoro, Zainuddin. 2002. *Komitmen Organisasi*. www.psikologi.com, 2 April 2010
- Sukadi. 1988. *Kumpulan Perkuliahan Human Relations*. Surakarta: FISIPOL UNS.
- Suit, Jusuf dan Almasdi.2006. *Aspek sikap Mental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor. Ghalia Indonesia
- Suwondo, Chandra.2005. *Sikap Positif Pesona Diri Yang Terindah*. Jakarta. Metanoia
- Streers, R. M., 1985. *Efektivitas organisasi*. Jakarta. Erlangga
- Timpe A. D. 1992. *Seni Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis: Kinerja*. Jakarta: Gramedia.
- Tuckman, Bruce W. 1972. *Conditioning Educational Research*, New York. Harcourt Brace Jovanovich Publishers.
- Wexley,KN. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia* Jakarta. PT Rineka Cipta
- Widagdo B. 2009. Hubungan Antara Human Relations dengan Semangat Kerja Karyawan PT Karya Mandiri Energindo. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Psikologi UMS.
- Wijaya CD,2005. *Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Tetap PT Usaha Timor*. Jakarta: Jurnal Ekonomi Universitas Bina Nusantara.