

Hubungan Antar Manusia dan Semangat Kerja Pegawai

Oleh: Ermita
Universitas Negeri Padang

Abstract

The aims of this research are to know and description about; (1) personel's work spirit, human relation and contribution of human relation to personel's work spirit at Education Science Faculty Padang State University (FIP UNP). The research's hypohtesis is " human relation have significant contribution to personel's work spirit at Education Science Faculty Padang State University. Population of this research are 40 personels those work at Education Science Faculty Padang State Uninersity and sample are 36 personels. The instrument to collect data is questionnaire and the research data was analysed by product moment correlation, and regression method by used SPSS Program 15.0 version. The results of data analysis show that at Education Science Faculty Padang State Uninersity, are : (1) personel's work spirit . is sufficient. (78,84 % from score idiel), (2) human relation between personels is sufficient (75,89 % from score idiel), and (3) Human relation have significant contribution to personel's work spirit at Education Science Faculty Padang State University.

Key words: Human relation and works spirit

PENDAHULUAN

Organisasi adalah wadah berkumpulnya sejumlah orang yang menjalankan aktivitas kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Pada dasarnya setiap organisasi memiliki sumber daya manusia yang berbeda-beda, baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas, yang akan mempengaruhi perkembangan organisasi. seperti: pimpinan, pegawai, program serta sarana dan prasarana. kesemua hal tersebut ikut menentukan berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi.

Pegawai merupakan komponen yang memegang peranan utama dalam organisasi, karena pegawai bertanggung jawab untuk kegiatan atau pelaksanaan program yang telah disusun. Disamping itu pegawai juga merupakan faktor utama (vital) dalam pelaksanaan tugas-tugas dan program-program yang telah ditetapkan organisasi.

Dalam mewujudkan sistem administrasi yang mapan dalam suatu organisasi sangat diperlukan pegawai yang berkualitas serta berdedikasi yang tinggi terhadap tugas. Tuntutan terhadap performance sangat diperlukan untuk menunjang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan lembaga. Peningkatan performance masing-masing pegawai merupakan wujud dari refleksi rasa tanggung jawab dan loyalitas pegawai terhadap pekerjaan. Seorang

pimpinan perlu memahami para pegawainya, supaya produktifitas kerja pegawai dapat ditingkatkan dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan secara optimal apabila ia memiliki semangat kerja. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi cenderung bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Disamping itu pegawai yang bersemangat akan terlihat dari kesungguhannya bekerja (*antusias*), berpartisipasi dalam kegiatan kantor, berinisiatif dan kreatif, serta sanggup untuk bekerja sama dengan pegawai lainnya. Semangat kerja yang tinggi akan melahirkan produktifitas kerja yang tinggi pula. Sebagaimana yang dikemukakan Nitisemito (1999:12) bahwa semangat kerja adalah pekerjaan dilakukan secara baik, lebih giat sehingga pekerjaan diharapkan dapat diselesaikan lebih cepat dengan produktifitas akan meningkat. Dipertegas lagi oleh Hasibuan (2005:94) bahwa semangat kerja adalah kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias, sehingga penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan lebih baik. Selanjutnya Poerwanto (2009:83) menyatakan bahwa semangat kerja adalah reaksi emosioanal dan mental dari seseorang terhadap pekerjaannya. Kemudian Sastrohadiwiryono (2002:282), menyatakan bahwa semangat kerja adalah suatu kondisi rohaniah, atau

perilaku individu tenaga kerja dan kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat dikatakan bahwa semangat kerja itu sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tugas seseorang dalam bekerja. Semangat kerja menghasilkan suatu kegiatan yang dikerjakan dengan penuh kesadaran tanpa paksaan, sehingga pekerjaan tersebut akan dapat dikerjakan dengan cepat dan tepat. Sebagaimana yang dijelaskan Handoko (1996:195) bahwa para pegawai yang memiliki semangat kerja maka ia akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dipertegas lagi oleh Moekijat (1983:196) bahwa dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan memberikan sikap-sikap yang positif dalam diri individu seperti; kesetiaan, kegembiraan, kerjasama dan ketaatan terhadap kewajiban atau disiplin terhadap peraturan. Selanjutnya Poerwanto (2009:83) menjelaskan bahwa semangat kerja yang tinggi tampak dari kesediaan pegawai untuk menempatkan pertimbangan-pertimbangan tentang diri sendiri di bawah kepentingan bersama, bekerja dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi sehingga mendapat kepuasan dari kemajuan-kemajuan yang diperoleh organisasi. Sebaliknya semangat kerja pegawai yang rendah tampak dari tingkah laku dan perbuatan yang merusak tujuan-tujuan umum, ketidakmampuan untuk mendapatkan kemajuan, kurang kesanggupan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dan frekuensi absen yang tinggi.

Oleh sebab itu, semangat kerja pegawai yang tinggi merupakan dorongan terciptanya suatu usaha secara maksimal dalam setiap aktivitasnya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi ini akan memudahkan pimpinan dalam melakukan pengawasan terhadap pegawainya dalam melakukan tugas sehari-hari yang menjadi tanggung jawabnya. Sebaliknya tanpa adanya semangat kerja, maka setiap aktivitas organisasi akan mengalami gangguan, keterlambatan-keterlambatan dan bahkan hambatan yang dapat berisiko tinggi terhadap organisasi. Sehingga tujuan dari organisasi tersebut tidak akan terlaksana sebagaimana yang diharapkan.

Adapun ciri-ciri pegawai yang mempunyai semangat kerja dapat dilihat dari pendapat Wijaya (1995:71) yaitu: tinggi rendahnya semangat kerja akan terlihat dari rasa tanggung jawab dan disiplin

kerja yang tinggi, rasa solidaritas, penghargaan dan kepercayaan kepada atasan. Selanjutnya Poerwanto (2009:84) berpendapat bahwa rasa kekeluargaan, loyalitas, antusiasme, sifat-sifat dapat dipercaya dan kesanggupan bekerjasama merupakan ciri-ciri dari semangat kerja yang tinggi.

Dari pendapat di atas secara garis besar dapat disimpulkan bahwa yang menjadi ciri-ciri semangat kerja adalah antusiasme terhadap tugas, bekerja sama, partisipasi, inisiatif dan kreatifitas dalam bekerja serta loyalitas. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan di bawah ini satu persatu.

Handyaningrat (1985:72) menjelaskan bahwa **antusiasme** adalah "cara menunjukkan dan memperlihatkan perhatian yang khusus dan ikhlas, mengembirakan serta semangat berkobar-kobar dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya". Dengan demikian pegawai yang memiliki antusiasme berarti pegawai tersebut mempunyai keinginan dan minat yang besar untuk mempelajari pekerjaan dan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Semangat kerja yang tinggi akan mendorong pegawai bekerja dengan ikhlas, penuh kesadaran tanpa ada rasa terpaksa dan dengan perasaan senang.

Tujuan dari sebuah organisasi tidak akan tercapai secara optimal apabila pegawainya melaksanakan tugas secara sendiri-sendiri tanpa adanya **kerjasama**. Kerja sama merupakan hal yang sangat penting dalam melaksanakan suatu kegiatan. Menurut Komaruddin (1994:168) kerja sama adalah "suatu proses tindakan yang disebabkan oleh terpadunya tindakan dua orang atau lebih". Sedangkan menurut Anoraga (1995:97) kerjasama berarti bekerja bersama-sama ke arah tujuan yang sama dan menyumbangkan tenaganya dengan ikhlas dan tanpa rasa malas. Selanjutnya Hasibuan (2005:95) mengatakan bahwa kerja sama adalah "menilai kesedian karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik selanjutnya.

Agar kerja sama dalam organisasi terlaksana dengan baik maka Abdulsyani (1987:74) mengatakan bahwa kerja sama harus memenuhi syarat sebagai berikut: (1). Adanya hubungan timbal balik antara orang-orang atau pejabat-pejabat yang yang berspesialisasi. (2). Antar spesialisasi itu saling menyumbangkan atau mendukung aktivitas kelompok. (3). Setiap kelompok dapat menerima keputusan yang diberikan oleh pimpinan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kesediaan pegawai untuk bekerja sama tersebut bisa dilihat dari keikutsertaan pegawai dalam rapat-rapat yang diadakan di kantor, saling membantu dalam menyelesaikan masalah, saling membantu dalam melaksanakan tugas, saling memberi saran serta petunjuk yang menunjang pelaksanaan tugas.

Menurut kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Depdikbud (1994:732) **partisipasi** adalah "turut berperan serta dalam suatu kegiatan, keikutsertaan dan peran serta pegawai dalam semua kegiatan". Sedangkan menurut Terry (2003:135) cara yang terbaik untuk menyumbangkan tenaga dan fikirannya (pegawai) adalah melalui partisipasi. Sementara itu Jhon M (2006:300) menyatakan bahwa partisipasi merujuk pada sejauh mana pengetahuan, opini dan ide seseorang dimasukkan dalam proses pengambilan keputusan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa keikutsertaan dan keterlibatan pegawai yang disertai dengan adanya kesadaran dan tanggungjawab terhadap organisasi dalam mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada, seperti menghadiri pertemuan, rapat, menyelesaikan masalah dan kegiatan lainnya yang menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Supriadi (1994:7) menegaskan bahwa **kreatifitas** adalah "kemampuan untuk menciptakan daya cipta, perihal bereaksi". Sedangkan menurut Robbins (2002:92) mengatakan bahwa kreatifitas sebagai kemampuan untuk mengkombinasikan ide dengan cara yang unik atau membuat gabungan yang tidak umum dari beberapa kelompok ide. Selanjutnya Hasibuan (2005:95) menyatakan bahwa kreatifitas adalah penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Sedangkan **inisiatif** menurut Nawawi (2000:229) dapat diartikan sebagai "usaha yang dilakukan pegawai untuk memulai dan memprakarsai hal-hal yang baru". Selanjutnya Handyaningrat (1985:71) mengatakan bahwa inisiatif adalah tindakan yang sehat dan tepat yang dilakukan atas dasar pemikiran sendiri pada waktu tidak ada perintah-perintah tentang bagaimana mengatasi kesukaran-kesukaran atau petunjuk-petunjuk dari atasan.

Dengan adanya inisiatif dari pegawai maka dapat melahirkan ide-ide baru dalam melaksanakan pekerjaan. Kreatifitas tidak hanya berkaitan dengan cara berfikir seseorang untuk menciptakan suatu hal yang bersifat baru baik berupa barang atau

gagasan. Tetapi juga menyangkut kemampuan untuk mencari dan memainkan ide. Jadi dapat disimpulkan bahwa inisiatif adalah usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan pemikirannya sendiri untuk menciptakan ide-ide baru serta menuangkan ide tersebut untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam melaksanakan tugas. Sedangkan kreatifitas merupakan kemampuan, kemauan dan keterampilan yang ada pada diri seseorang untuk menciptakan suatu daya cipta baik yang sifatnya sebagai hal baru ataupun inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan.

Loyalitas merupakan sikap yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam sebuah organisasi karena dengan loyalitas yang tinggi terlihat kesetiaan pegawai tersebut terhadap organisasi tempat kerjanya. Menurut Handyaningrat (1985:71) mengemukakan bahwa loyalitas adalah "merupakan kualitas kesetiaan seseorang terhadap negara, bangsa dan tanah air, terhadap tugas, kesatuan, atasan dan bawahan". Sedangkan menurut Nitisemito (1999:177) kesetiaan/loyalitas para pegawai terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab, dapat menciptakan gairah dan semangat kerja". Loyalitas seorang pegawai merupakan nilai tersendiri yang harus terus dibina. Pegawai yang loyal terhadap tugasnya tentu akan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas tersebut, Seterusnya ia akan berbuat yang terbaik sesuai dengan kemampuannya untuk kemajuan organisasi (kantornya). Dengan loyalitas yang tinggi akan terlihat kesetiaan dari pegawai tersebut. Loyalitas pegawai sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti loyalitas pegawai terhadap tugas dan terhadap atasannya serta kepatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

Loyalitas pegawai yang tinggi dapat dilihat dari tingkah lakunya (pegawai) yang selalu melaksanakan tugas, menghormati atasan dan sesama teman, mematuhi dan melaksanakan peraturan serta giat dalam berbagai kegiatan kantor. Pegawai yang loyal terhadap tugas maupun terhadap kantor (organisasinya) akan selalu mendahulukan kepentingan tugas dan organisasi di atas kepentingan pribadinya.. Pegawai yang memiliki loyalitas tersebut di atas, pegawai yang tidak selalu mengutamakan yang akan diperoleh, tetapi tetap mengabdikan dengan penuh pengabdian dan keikhlasan.

Jadi dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi maka ia akan bekerja dengan lebih baik

ditambah lagi dengan adanya hubungan antar manusianya yang baik akan berdampak atau berpengaruh pada semangat kerja pegawai tersebut.

Banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Nawawi (2000:24) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah minat, perhatian, upah/insentif, status social dari pekerjaan, suasana kerja, **hubungan antar manusia**, dan iklim kerja pada sebuah organisasi. Selanjutnya Herzberg dalam Umar (1999:39), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja seseorang adalah “gaji, upah, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi, **hubungan antar manusia**, dan kualitas supervisi”.

Hubungan antar manusia (HAM) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai. Adapun yang dimaksud dengan HAM menurut Sarwoto (1991:84) adalah keseluruhan hubungan baik yang formal maupun informal yang perlu diciptakan dan dibina dalam suatu organisasi sedemikian rupa sehingga tercipta iklim kerja yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Selanjutnya, Effendy (1993:41) menyatakan bahwa: Hubungan antar manusia pada dasarnya disebut juga dengan istilah *Human Relations*, yaitu pemberian makna terhadap proses rohaniah yang tertuju kepada kebahagiaan dan kepuasan yang berdasarkan watak, sifat, perangai, kepribadian, tingkah laku dan lain-lain aspek kejiwaan yang terdapat pada diri manusia. Selanjutnya Hasibuan (2005:131) mengatakan bahwa hubungan antar manusia adalah “hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi kepentingan bersama. Kemudian Siagian (1999:7) menjelaskan bahwa hubungan antar manusia adalah keseluruhan rangkaian hubungan yang bersifat formal antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan, serta antara bawahan dengan bawahan lain yang harus dibina dan dipelihara sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu team work dan suasana kerja yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan.

Effendy (1993: 48) mengemukakan ada dua pengertian hubungan antar manusia, yakni hubungan dalam arti luas dan arti sempit. Dalam arti luas hubungan antar manusia adalah :komunikasi persuasif yang dilakukan seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan pada kedua belah pihak yang

dilakukan di mana saja dan kapan saja serta dalam semua aspek kehidupan. Sedangkan hubungan antar manusia dalam arti yang sempit yaitu : komunikasi persuasif yang dilakukan seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja (*work situation*) dan dalam organisasi kekerjaan (*woerk organization*) dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan kegiatan untuk bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan antar manusia adalah kegiatan komunikasi persuasif yang bukan hanya sekedar relasi atau hubungan saja melainkan suatu aktivitas dan suatu kegiatan untuk mengembangkan rasa bahagia dan rasa puas, serta kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan. Komunikasi persuasif yang dimaksud di sini adalah komunikasi yang bersifat membujuk agar tercipta hubungan yang baik.

Hubungan Antar Manusia yang intim dan harmonis antara pegawai dengan pimpinan, antara sesama pegawai akan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai, sebagaimana yang dikatakan Effendy (1993:58) bahwa tujuan hubungan antar manusia adalah untuk menggugah kegairahan dan kegiatan kerja dengan semangat kerja yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati. Dipertegas lagi oleh Wursanto (1991:170) bahwa hubungan antar manusia sangat penting dan harus dijalankan dalam organisasi karena dengan mengadakan hubungan antar manusia pemimpin dapat membantu memecahkan persoalan yang dihadapi oleh pegawai, rintangan-rintangan dalam berkomunikasi dapat dihindarkan, salah pengertian dalam organisasi dapat dihindarkan, dapat mengembangkan sifat dan tabiat manusia serta dapat diperoleh kesan hati para pegawai, moral pegawai, loyalitas, disiplin dan produktifitas tinggi dalam organisasi tersebut. Pimpinan sebagai top manajer diharapkan dapat membina hubungan antar manusia yang efektif di kantor sehingga dengan meningkatkan hubungan antar manusia ini bisa membawa pengaruh terhadap semangat kerja pegawai.

Pimpinan dan pegawai sebagai manusia biasa sekaligus makhluk sosial yang mempunyai perasaan, cita-cita, keinginan dan harapan-harapan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Untuk mencapai cita-cita, keinginan dan harapan-harapan tersebut, seorang pimpinan dan pegawai perlu bekerjasama dan membutuhkan bantuan dari

pegawai lainnya. Karena itu pimpinan dan pegawai perlu menjalin dan menciptakan hubungan yang baik dengan pegawai lain di kantor.

Tanpa hubungan yang baik antar personil di kantor, seorang pimpinan dan pegawai tidak mudah mencapai cita-cita, keinginan, harapan-harapan dan keberhasilannya dalam melaksanakan tugas masing-masing di kantor. Sebaliknya akan tercipta kelompok-kelompok kecil yang saling mementingkan diri sendiri dan terjadi pertikaian-pertikaian atau konflik interpersonal di kalangan personil kantor bahkan akan terjadi persaingan-persaingan yang tidak sehat dalam mencapai karier. Namun demikian benturan-benturan kepentingan pimpinan dan pegawai dan konflik interpersonal tersebut dapat dikurangi dan bahkan dihilangkan dengan menciptakan dan membina hubungan antar manusia yang baik di perkantoran. Hal ini sesuai dengan pendapat Effendi (1993:40) bahwa "hubungan antar manusia dirasakan penting oleh pimpinan untuk menghilangkan "luka-luka" akibat salah komunikasi dan salah interpretasi pimpinan beserta bawahannya.

Sedangkan Wursanto (1991:170), menyatakan bahwa hubungan kemanusiaan sangat penting dan harus dijalankan dalam organisasi atau dalam kantor karena: 1) Dengan mengadakan hubungan kemanusiaan, pemimpin dapat membantu memecahkan persoalan yang dihadapi oleh karyawan baik secara individual maupun secara kelompok, sehingga mereka puas, dan mudah digerakkan ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. 2) Dengan mengadakan hubungan kemanusiaan, rintangan-rintangan dalam komunikasi dapat dihindarkan, 3) Dengan mengadakan hubungan kemanusiaan, salah pengertian dapat dihindari, 4) Hubungan kemanusiaan dapat mengembangkan secara baik sifat dan tabiat manusia.

Demikian pentingnya hubungan antar manusia bagi pegawai di perkantoran, dimana dengan adanya hubungan antar manusia yang baik akan tercipta saling pengertian dan kerjasama yang baik antar personil yang selanjutnya akan memperlancar organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagaimana yang dikemukakan Hasibuan (2005:137) bahwa tujuan dari hubungan antar manusia adalah mendorong kerjasama yang produktif dan kreatif untuk mencapai sasaran bersama.

Dengan demikian pimpinan perlu melakukan pembinaan HAM terhadap pegawai di kantor agar tujuan dapat dicapai dengan sebaiknya. Pembinaan

HAM dapat dilakukan dengan menetapkan sepuluh prinsip pokok hubungan antar manusia. Menurut Siagian (1999:92) sepuluh prinsip tersebut adalah: a) Harus ada sinkronisasi antara tujuan dengan tujuan-tujuan individu didalam organisasi, b) Suasana kerja yang menyenangkan, c) Informalitas yang wajar dalam hubungan kerja, d) Manusia bawahan bukan mesin, e) Kembangkan kemampuan bawahan sampai tingkat yang maksimal, f) Pekerjaan yang menarik penuh tantangan, g) Pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas yang telah dilakukan dengan baik, h) Alat perlengkapan yang cukup, i) Menempatkan orang pada tempat yang tepat, j) Balas jasa harus seimbang dengan jasa yang diberikan.

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa hubungan antar manusia pada dasarnya adalah aktivitas komunikasi (interpersonal). Jadi antara HAM dengan komunikasi atau komunikasi dengan HAM saling berkaitan, untuk itu ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi HAM dalam komunikasi interpersonal. Menurut Rahmat (1998:129) faktor-faktor tersebut adalah "saling menghargai, empati, keterbukaan/sikap terbuka, kepercayaan, dan kehangatan". Untuk lebih jelasnya faktor-faktor tersebut akan diuraikan secara ringkas satu persatu.

a. Saling Menghargai

Saling menghargai artinya saling menghormati atau mengindahkan satu sama lain dalam suatu hubungan antar manusia. Menurut Roger (dalam Muhammad, 1995: 128) dinyatakan bahwa "hubungan interpersonal akan terjadi secara efektif apabila satu sama lain dapat saling menghargai, bersifat positif dan wajar tanpa menilai atau keberatan".

Pada sisi lain Nawawi (2000:68) menyatakan bahwa penghargaan dapat diperhatikan dalam bentuk pemberian pujian, kesempatan mengemukakan pendapat, perlakuan yang baik dan tidak pilih kasih, bila dikembangkan dapat mempengaruhi moral kerja.

Bedasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa menghargai berarti saling menghormati, memperhatikan dan mendengarkan satu sama lain atas kerja, karya, usulan, ide dan pengabdian seorang personil dalam suatu organisasi.

b. *Empati*

Empati merupakan salah satu kunci dari keberhasilan terbinanya hubungan antar manusia. Menurut Effendy (1993:78) *Emphaty* adalah “kemampuan seseorang untuk memproyeksikan dirinya kepada peranan orang lain”. Hal ini berarti apabila komunikator mengetahui bagaimana perasaan komunikan dan selanjutnya bisa merasakan apa yang dirasakan orang lain, maka mungkin sekali komunikator dapat menyampaikan pesan yang tepat kepadanya.

Lebih sempit empati berarti sepeasaan dengan orang lain, artinya ikut merasakan apa yang dirasakan orang lain, sehingga dalam proses komunikasi interpersonal akan lebih efektif dan lebih bermakna sesuai dengan tujuan komunikasi interpersonal tersebut.

c. *Keterbukaan/Sikap Terbuka*

Sikap terbuka atau keterbukaan dalam suatu hubungan antar manusia sangat penting artinya bagi kelangsungan hubungan antar manusia tersebut. Menurut Rahmat (1998:138) menyatakan bahwa :

Bersama-sama dengan sikap percaya, dan sikap suportif, sikap terbuka mendorong timbulnya saling pengertian, saling menghargai, dan paling penting saling mengembangkan kualitas hubungan interersonal.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa sikap keterbukaan merupakan hal penting dalam mengembangkan hubungan interpersonal atau hubungan antar manusia.

Menurut Rahmat (1998:21) sikap terbuka mempunyai karakter sebagai berikut : menilai pesan secara objektif, membedakan dengan mudah, melihat nuansa bukan berfikir simplistik (tanpa nuansa), berorientasi pada isi bukan sumber pesan, informasi diperoleh dari berbagai sumber, dan lebih bersifat provisional artinya tidak secara kaku mempertahankan atau memegang teguh sistem kepercayaan.

d. *Kepercayaan*

Faktor lain yang dapat menumbuhkan HAM dalam komunikasi interpersonal adalah kepercayaan. Secara ilmiah “kepercayaan” menurut Rahmat (1998: 29) adalah “mengandalkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, yang

pencapaiannya tidak pasti dan situasi yang penuh resiko”.

Unsur yang penting dalam kepercayaan adalah situasi yang penuh resiko bagi orang yang menaruh kepercayaan (*trust*), karena sikap orang diberikan kepercayaan pada dasarnya tidak pasti, artinya bisa dipercaya dan bisa juga berkhianat atau tidak dapat dipercaya. Namun demikian unsur kepercayaan ini yang harus dikembangkan dalam hubungan antar manusia adalah mau memberikan wewenang kepada orang lain yang dipercaya, mau mengandalkan perilaku orang lain dalam bekerja, dan memberikan amanah terhadap orang yang dipercaya.

e. *Kehangatan*

Salah satu faktor yang tidak kalah pentingnya yang dapat menumbuhkan HAM dalam komunikasi interpersonal adalah kehangatan. Kehangatan merupakan suatu keadaan gembira atau suka cita. Menurut Muhammad (1995:22) mengemukakan bahwa agar hubungan interpersonal cenderung menjadi sempurna, maka kedua belah pihak harus mengenal standar. Salah satu standarnya adalah “mengkomunikasikan suatu kehangatan pemahaman yang positif mengenai orang lain dengan gaya mendengarkan dan merespon” pada saat lawan bicara menyampaikan pesannya. Jadi indikasi yang menunjukkan adanya kehangatan dalam hubungan antar manusia adalah adanya perasaan gembira dalam mendengarkan dan gembira dalam memberikan respon.

Hubungan Antar Manusia di Kantor (Organisasi)

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa hubungan antar manusia pada dasarnya adalah aktivitas komunikasi (interpersonal) bagi orang-orang yang terlibat dalam mencapai tujuan suatu organisasi, dimana hubungan antar manusia yang terjadi tidak terlepas dari aktivitas komunikasi dalam rangka menciptakan hubungan yang baik dan harmonis bagi semua personil yang ada, baik bagi pimpinan, maupun bagi pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Muhammad (1995) bahwa “aktivitas komunikasi interpersonal yang paling sering dilakukan dalam organisasi dalam rangka menciptakan hubungan antar manusia adalah oleh pimpinan dan pegawai”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar manusia yang

terjadi di lingkungan organisasi pada dasarnya tidak terlepas dari: a) hubungan antara pimpinan dengan pegawai dan sebaliknya hubungan antara pegawai dengan pimpinan, dan b) hubungan antara pegawai dengan pegawai. Berikut ini akan dibahas secara ringkas satu persatu.

a) Hubungan antara Pimpinan dengan Pegawai

Hubungan antara pimpinan dengan pegawai merupakan hubungan yang bersifat vertikal, yaitu hubungan antara atasan dengan bawahan. Hubungan antara pimpinan dengan pegawai sangat diperlukan dalam rangka menyampaikan intruksi atau perintah, petunjuk, arahan, bimbingan dan pembinaan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas.

Agar penyampaian intruksi atau perintah, petunjuk, arahan, bimbingan dan pembinaan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas dapat diterima dengan baik dalam arti mau menerima apa yang ditugaskan oleh atasan dalam hal ini pimpinan, maka perlu adanya hubungan yang baik antara kedua belah pihak. Tanpa adanya hubungan baik antara pimpinan dengan pegawai, maka sulit terciptanya kerja sama yang baik dalam melaksanakan tugas. Oleh sebab itu antara pimpinan dengan pegawai perlu melakukan komunikasi yang baik dalam rangka menciptakan hubungan yang harmonis bagi kedua belah pihak dalam melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing di kantor.

b) Hubungan antara Pegawai dengan Pegawai

Hubungan antara Pegawai dengan pegawai lainnya juga sangat diperlukan sebagai hubungan yang bersifat horizontal, yaitu hubungan yang sifatnya koordinasi dan kerjasama dalam melaksanakan tugas. Hubungan antara pegawai dengan pegawai sangat diperlukan dalam rangka menciptakan koordinasi, persamaan persepsi, berdiskusi dan bertukar pendapat, saling membantu antara sesama pegawai dalam pelaksanaan tugas di kantor.

Agar pelaksanaan koordinasi, persamaan persepsi, berdiskusi dan bertukar pendapat, saling membantu antara sesama guru dalam pelaksanaan tugas di kantor berjalan dengan baik, dalam arti mau bekerjasama dan berusaha menghindari konflik antara sesama pegawai, maka perlu adanya hubungan yang baik antara kedua belah pihak. Tanpa adanya hubungan baik antara pegawai dengan pegawai, maka sulit terciptanya kerja sama yang baik dalam

melaksanakan tugas perkantoran. Oleh sebab itu antara pegawai dengan sesama pegawai perlu melakukan komunikasi yang baik dalam rangka menciptakan hubungan yang harmonis bagi kedua belah pihak dalam melaksanakan tugas masing-masing di kantor.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan antar manusia perlu diciptakan di kantor karena dengan hubungan antar manusia akan timbul hubungan kekeluargaan dan keakraban, kerjasama yang baik, komunikasi yang harmonis antara pimpinan dengan pegawai, antara sesama pegawai serta antara pegawai dengan yang lainnya.

Berdasarkan pengamatan sementara penulis di lapangan secara umum menunjukkan fenomena yang menjurus terhadap adanya kecenderungan kurangnya semangat kerja pegawai FIP UNP Padang dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan kecenderungan hubungan antara pegawai dengan pegawai, maupun antara pegawai dengan pimpinan serta antara pegawai dengan yang lainnya. Adapun fenomenanya adalah: Masih ada pegawai yang tidak mau membantu pegawai lainnya dalam melaksanakan pekerjaan, masih ada pegawai yang kurang kreatifitasnya dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Hal ini dapat dilihat dari setiap pekerjaan yang akan dikerjakan harus didiktekan atau disuruh baru dikerjakan, masih ada pegawai yang kurang memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas atau masalah yang terjadi di kantor, masih ada pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diembankan kepadanya, masih ada pegawai yang tidak sesuai atau tidak sependapat dengan pegawai lainnya dalam melaksanakan pekerjaan, kurang terbinanya komunikasi antar personal dalam melaksanakan tugas, seperti belum adanya keterbukaan dalam berkomunikasi, sehingga menimbulkan kurang percayaan dalam hubungan antar manusia baik antara pimpinan dengan pegawai maupun pegawai sesama pegawai, dan masih adanya sikap perlakuan yang kurang adil di antara personil kantor dalam hubungan antar manusia, seperti adanya perbedaan perlakuan dari pimpinan terhadap pegawai yang satu dengan pegawai yang lain

Hubungan yang harmonis antar personil membuat situasi dan kondisi kerja menjadi kondusif, hal tersebut merupakan perwujudan dari pelaksanaan hubungan antar manusia yang

pada akhirnya akan menimbulkan semangat kerja kepada semua pihak.

METODE

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif dan korelasional, karena akan mendeskripsikan data apa adanya tentang semangat kerja pegawai, dan hubungan antar manusia di Fakultas Ilmu Pendidikan. Dikatakan korelasional karena akan melihat hubungan hubungan antar manusia dengan semangat kerja pegawai FIP UNP Padang. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai FIP UNP Padang yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) dengan jumlah sebanyak 40 orang. Besarnya sampel penelitian adalah 36 orang yang diambil menggunakan teknik *Stratified Proportional Random Sampling* dengan menggunakan tabel Krejcie.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sumber datanya adalah pegawai. Data dikumpulkan dengan menggunakan angket dan dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi sederhana. Analisa data

dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS Versi 15.0. tahun 2007.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi data semangat kerja dan hubungan antar manusia pegawai FIP UNP Padang dapat dilihat pada uraian berikut ini.

Deskripsi Data Hubungan Antar Manusia Pegawai FIP UNP

Skor maksimal Hubungan Antar Manusia (HAM) = 200 dan skor minimal = 40, skor terendah 108 dan skor tertinggi = 178. Hasil pengolahan data HAM diperoleh skor rata-rata (*mean*) = 151,78, *median* = 152,50 dan *modus* = 152,00, simpangan baku (*standard deviation*) = 13,71. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa skor rata-rata, *median* dan *modus* tidak berbeda lebih dari satu simpangan baku. Ini berarti bahwa distribusi frekuensi skor variable Hubungan Antar Manusia (HAM) pegawai cenderung normal. Untuk mengetahui distribusi skor HAM pegawai dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 4 : Distribusi Frekuensi Skor Hubungasn Antar Manusia (HAM) Pegawai FIP UNP Padang

Kelas Interval	Fo	%fo	%fk
178 – 187	1	2,78	2,78
168 – 177	5	13,89	16,67
158 – 167	12	33,33	50
148 – 157	7	19,44	69,44
138 – 147	9	25	94,44
128 – 137	1	2,78	97,22
118 – 127	0	0	97,22
108 - 117	1	2,78	100
Jumlah	36	100	

Pada Tabel 1 di atas diperoleh gambaran dari 36 orang responden, terdapat 50% responden berada di atas skor rata-rata, ini berarti bahwa 18 orang pegawai merasa hubungan antar manusia sudah terlaksana dengan baik. Selanjutnya 19,44% responden berada pada skor rata-rata, artinya 7 orang pegawai merasa hubungan antar manusia sudah terlaksana dengan cukup baik dan 30,56% responden berada di bawah skor rata-rata, ini menunjukkan masih ada 11 orang pegawai yang merasa hubungan antar manusia belum terlaksana sebagaimana mestinya. Selanjutnya diperoleh 1 orang (2,78%) responden berada pada skor tertinggi dan pada skor terendah sebanyak 1 orang

(2,78%). Sedangkan skor idealnya adalah 75,89 % yaitu hasil bagi dari mean dengan skor maksimal kali 100% sehingga secara umum dapat disimpulkan bahwa hubungan antar manusia pegawai FIP UNP berada pada kategori **cukup baik**.

Deskripsi Data Semangat Kerja Pegawai FIP UNP Padang

Skor minimum adalah 44 dan skor maksimum 220. Sesuai dengan jawaban responden diperoleh skor terendah 141 dan skor tertinggi 192. Hasil pengolahan data Semangat Kerja Pegawai diperoleh skor rata-rata (*mean*) = 173,44, *median* =

175,50 dan *modus* = 161,00 simpangan baku (*standard deviation*) = 13,61. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa skor rata-rata, *median* dan *modus* tidak berbeda lebih dari satu simbbangan baku. Ini berarti bahwa distribusi frekuensi skor

variabel Semangat Kerja Pegawai cenderung normal. Untuk mengetahui distribusi skor Semangat Kerja Pegawai dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Skor Semangat Kerja Pegawai FIP UNP Padang

Kelas Interval	Fo	%fo	%fk
190 – 196	3	8,33	8,33
183 – 189	10	27,78	36,11
176 – 182	5	13,89	50
169 – 175	4	11,11	61,11
162 – 168	5	13,89	75
155 – 161	6	16,67	91,67
148 – 154	1	2,78	94,44
141 – 147	2	5,56	100
Jumlah	36	100	

Pada Tabel 2 di atas diperoleh gambaran dari 36 orang responden, terdapat 50% responden berada di atas skor rata-rata, ini berarti bahwa 18 orang pegawai mempunyai semangat kerja yang sudah baik. Selanjutnya 11,11% responden berada pada skor rata-rata, artinya 4 orang pegawai mempunyai semangat kerja yang cukup baik dan 38,89% responden berada di bawah skor rata-rata, ini menunjukkan masih ada 14 orang pegawai yang

mempunyai semangat kerja yang belum sesuai sebagaimana mestinya. Selanjutnya diperoleh 3 orang (8,33%) responden berada pada skor tertinggi dan pada skor terendah sebanyak 2 orang (5,56%). Sedangkan skor idealnya adalah 78,84% yaitu hasil bagi dari mean dengan skor maksimal kali 100% sehingga secara umum dapat disimpulkan bahwa semangat kerja pegawai FIP UNP Padang berada pada kategori **cukup baik**.

Tabel 3 : Tafsiran Mean Variabel Penelitian

Variabel	Skor Mean	Skor maksimum	% Skor Ideal	Penafsiran
Hubungan Antar Manusia	151,78	200	75,89	Cukup Baik
Semangat Kerja	173,44	220	78,84	Cukup Baik

Untuk mengetahui kontribusi HAM terhadap semangat kerja pegawai digunakan analisis regresi sederhana. Sesuai dengan hasil perhitungan diperoleh koefisien korelasi HAM

dengan semangat kerja adalah sebesar 0,769. Rangkuman hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel Hubungan Antar Manusia (X) dengan Semangat Kerja Pegawai (Y)

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinasi (r ²)	ρ
r_{y1}	0,769	0,591	0,003

Hasil perhitungan pada Tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien korelasi (r_{y1}) = 0,769 dengan $\rho = 0,003 < \alpha 0,05$. Ini berarti bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara hubungan antar manusia dengan semangat kerja pegawai. Besarnya koefisien korelasi adalah 0,769 determinasi (r^2) sebesar 0,591. Untuk mengetahui bentuk hubungan prediktif atau tidak antara

hubungan antar manusia dengan semangat kerja pegawai, dilakukan analisis regresi sederhana. Sesuai dengan hasil analisis diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 47,213 + 0,603 X_1$. Persamaan ini kemudian diuji keberartiannya, hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5: Hasil Analisis Regresi X dan Y

Sumber	SS	df	MS	F _{hitung}	Sig.
Regr. Linear	2356,960	1	2356,960	18,966	0.011
Res. Linier	4226,262	34	124,272		
Total	6582,222	35			

Hasil perhitungan pada table 5 di atas, menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 18,966 dengan $p = 0.003$, ternyata $p < \alpha 0.05$. Artinya model regresi di atas sangat signifikan pada taraf kepercayaan 95%. Hal ini berarti antar variabel hubungan antar manusia dan variabel semangat kerja adalah terikat (dependen) atau terdapat hubungan yang berarti antara variabel hubungan antar manusia dengan variabel semangat kerja. Sehingga pengujian besarnya korelasi dan kontribusi dapat dilakukan.

Untuk menentukan besarnya kontribusi variabel X terhadap variabel Y digunakan rumus r^2 , perhitungan lengkap dapat dilihat pada tabel 4 di atas. Hasil perhitungan diperoleh r^2 sebesar 0,658, ini berarti variabel hubungan antar manusia memberikan kontribusi terhadap variabel semangat kerja pegawai sebesar 59,1 %, sedangkan sisanya 40,9 % dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa hubungan antar manusia pegawai FIP UNP Padang dari 36 orang responden berada pada kategori cukup baik yaitu 75,89 % dari skor ideal. Hal ini perlu ditingkatkan lagi mengingat angka pencapaian rata-rata masih di bawah skor ideal. Tingginya tingkat keberadaan hubungan antar manusia dapat memperlancar tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan hubungan antar manusia di kantor sangat diperlukan agar tercipta tim kerja yang kompak dan harmonis. Sarwoto (1991:84) mengatakan bahwa hubungan antar manusia merupakan keseluruhan hubungan baik yang perlu diciptakan dan dibina agar tercipta tim kerja yang kompak dan harmonis. Dengan adanya tim kerja yang kompak dan harmonis di kantor, maka pencapaian tujuan organisasi akan mudah tercapai karena antara sesama pegawai dan dengan

pimpinan terdapat kerjasama yang baik, komunikasi yang lancer serta akrab. Senada dengan itu Nawawi (2000:32) mengemukakan bahwa hubungan antar manusia yang harmonis dan wajar akan menimbulkan suasana kerja yang memberikan dukungan dalam pencapaian tujuan organisasi sebagai tujuan bersama.

Menurut Wursanto (1998:170) hubungan antar manusia sangat penting dan harus dijalankan dalam suatu organisasi karena:

1. Dengan mengadakan hubungan kemanusiaan, pemimpin dapat membantu memecahkan persoalan yang dihadapi oleh karyawan baik secara individual maupun secara kelompok, sehingga mereka puas, dan mudah digerakkan ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.
2. Dengan mengadakan hubungan kemanusiaan, rintangan-rintangan dalam komunikasi dapat dihindarkan.
3. Dengan mengadakan hubungan kemanusiaan, salah pengertian dapat dihindari.
4. Hubungan kemanusiaan dapat mengembangkan secara baik sifat dan tabiat manusia.
5. Dengan mengadakan hubungan kemanusiaan, akan diperoleh kesan hati para karyawan, akan diperoleh moral, loyalitas, disiplin dan produksi tinggi.

Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja yang dilakukan pegawai FIP UNP dari 36 orang responden berada pada kategori cukup baik (78,84% dari skor ideal). Artinya semangat kerja pegawai FIP UNP cukup baik dalam melaksanakan tugasnya selama ini dilihat dari antusiasme pegawai, loyalitas, partisipasi,

kerja sama serta kreatifitas dan inisiatif pegawai cukup baik.

Melihat semangat kerja pegawai menunjukkan kategori cukup baik. Maka penting juga baik pimpinan maupun pegawai meningkatkan semangat kerja dari cukup baik kearah yang baik. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai diantaranya dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah Hubungan antar manusia baik antara pimpinan dengan pegawai maupun pegawai dengan pegawai yang terjalin secara harmonis di dalam kantor. Dimana dengan menciptakan hubungan antar manusia yang baik maka pegawai akan semangat melaksanakan pekerjaannya sehingga tujuan organisasi yang diharapkan bisa tercapai dengan baik.

Berasarkan analisis data diperoleh kontribusi HAM terhadap semangat kerja pegawai FIP UNP sebesar 59,1%, sedangkan sisanya sebesar 40,9% merupakan kontribusi variabel-variabel lainnya yang belum terungkap melalui penelitian ini.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kontribusi yang diberikan hubungan antar manusia terhadap semangat kerja pegawai lebih dari 50% dan sisanya dari faktor lain. Maka untuk itu baik pimpinan maupun pegawai harus dapat menciptakan hubungan antar manusia yang harmonis sehingga pegawai akan bersemangat dalam bekerja. Hasil tersebut membuktikan bahwa melaksanakan dan membina HAM oleh pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pegawai merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi meningkatnya semangat kerja pegawai dalam bekerja. Namun, pimpinan juga harus mengetahui bahwa tidak hanya hubungan antar manusia yang baik antara pimpinan dengan pegawai maupun antara pegawai dengan pegawai saja yang mempengaruhi semangat kerja pegawai FIP UNP tetapi, masih ada faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja pegawai. Menurut Danim (2004:52), selain hubungan antar manusia, semangat kerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti upah/ gaji. Gaji atau upah merupakan pendorong bagi pegawai untuk bekerja dan berprestasi secara individu. Dengan adanya gaji/ upah yang diberikan kepada pegawai maka pegawai akan bersemangat mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya. Pemberian gaji/ upah yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawainya haruslah sesuai dengan keahlian dan loyalitas yang

dimiliki oleh pegawainya. Sehingga pegawai akan bersemangat dalam bekerja dan apa yang menjadi tujuan dari organisasi tercapai sesuai yang diharapkan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa: Hubungan Antar Manusia dan semangat kerja pegawai FIP UNP berada pada kategori cukup,

Hubungan Antar Manusia berkontribusi terhadap semangat kerja pegawai FIP UNP Padang sebesar 59,1 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini berarti bahwa apabila hubungan antar manusia di kantor baik, maka semangat kerja pegawai cenderung akan baik. begitu sebaliknya.

Hubungan antar manusia merupakan salah satu factor yang mempengaruhi terciptanya semangat kerja pegawai

Seiring dengan simpulan di atas diharapkan kepada pimpinan agar memberikan perhatian khusus terhadap pelaksanaan dan pembinaan hubungan antar manusia agar semangat kerja pegawai FIP UNP Padang dapat ditingkatkan

Bagi pimpinan agar dapat membina anggotanya atau pegawainya dalam hal meningkatkan hubungan antar manusia, yaitu dengan mengembangkan sikap saling menghargai, empati, keterbukaan, senantiasa memupuk rasa kepercayaan, serta selalu hangat dalam pergaulan sehari-hari. Hal ini berguna dalam rangka meningkatkan semangat kerja pegawai.

Kepada pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan hubungan antar manusia di lingkungan kerja sehingga semangat kerja dapat lebih dirasakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulsyani. (1987). *Manajemen Organisasi*. Bandar Lampung : PT Bina Aksara
- Anoraga, Panji. (1995). *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi (1998). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan*, Jakarta: Bina Aksara
- Danim, Sudarwan. (2004). *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Depdikbud. (1994). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka

- Effendy, Onong Uchyana. (1993). *Human Relations dan Publik Relations*. Bandung : Mandar Maju
- Handayani, Soewarno. (1985). *Pengantar Studi Ilmu administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Gunung Agung
- Handoko, T.H. (1996). *Manajemen* . Yogyakarta. BPFE
- Hasibuan, Melayu.(2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Idris. (2006). *Aplikasi SPSS Dalam Analisis Data Kuantitatif*. Edisi Revisi II, UNP: Padang
- John M. Ivancevich, dkk. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Komaruddin. (1994). *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara
- Moekijat. (1983). *Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Mandar Maju.
- Muhammad, Arni. (1995). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari (2000). *Administrasi Personalialia*. Jakarta: Haji Mas Agung.. Yogyakarta : Gajah Mada University
- Nitisemeto, Alex. S. (1999). *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nugriantoro, Gunawan, S. Marzukui. (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian..* Yogyakarta : Andi
- Purwanto, M. Ngalim. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Rahmat Jalaluddin. (1998). *Psikologi Komunikasi*. (Edisi Revisi). Bandung : Remaja Rosdakarya
- Robbins P.St ephen. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Sarwoto. (1991). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Sasrohadiwiryono, Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, P. Sondang. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gunung Agung
- Supriadi, Dedi. (1994). *Kreativitas, Kebudayaan dan Perembangan Iptek*. Bandung : Cv Alfabeta
- Terry, George R (2003). *Prinsip-prinsip Manajemen (terjemahan)*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, A. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wursanto. (1998). *Manajemen Kepegawaian 1*. Yogyakarta: Kanisius.
- Umar, Husen. 1999. *Riset Sumber Daya Man dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.