
Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Minyak Kutus-Kutus Kabupaten Gianyar

Ni Kadek Candra Gita Suari ⁽¹⁾

I Gusti Ayu Wimba ⁽²⁾

⁽¹⁾⁽²⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia
e-mail: candragita53@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out the influence of communication and democratic leadership style on the morale of employees in PT. Kutus Oil- Kutus Gianyar Regency. This research was conducted at PT. Kutus-Kutus Oil Gianyar Regency. The population and sample number of 90 people. The sampling method used is a saturated sampling method. Data collection is done through questionnaires that have been tested for validity and reliability. The data analysis techniques used are classical assumption tests, reabilitias tests, validity tests, persianl and simultaneous tests with F tests and t tests, and multiple linear regression tests. Based on the results of the analysis found that communication has a positive and partially significant effect on the morale of employees. Democratic leadership styles have a positive and partially significant effect on morale. Then communication and democratic leadership style have a positive and significant effect on the morale of employees at PT. Miyak Kutus - Kutus Gianyar County. Suggestions to be able to increase employee morale by always involving employees both in work and able to provide fair and timely compensation.

Keywords: *Communication; Democratic Leadership Style; Employee Morale*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Minyak Kutus- Kutus Kabupaten Gianyar. Penelitian ini dilakukan pada PT. Minyak Kutus-Kutus Kabupaten Gianyar. Jumlah populasi dan sampel sebanyak 90 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang sudah diuji validitas dan reabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, uji reabilitas, uji validitas, uji secara parsial dan simultan dengan uji F dan uji t, dan uji regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja. Kemudian komunikasi dan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Saran agar mampu meningkatkan semangat kerja karyawan dengan selalu melibatkan karyawan baik dalam bekerja dan mampu memberikan kompensasi yang adil serta tepat waktu.

Kata Kunci : *Komunikasi; Gaya Kepemimpinan Demokratis; Semangat Kerja Karyawan*

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang sangat penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia yang tepat diperlukan untuk memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan. Setiap kegiatan membutuhkan semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini ditunjukkan ketika seorang karyawan senang dan optimis terhadap segala aktivitas dan tugas serta memiliki hubungan yang bersahabat antara atasan dan bawahan, dan antara karyawan dengan karyawan lainnya. Menurut Purwanto Saputra (2017), semangat kerja adalah yang membuat orang senang dengan pekerjaannya, salah satunya adalah kepuasan kerja dan hubungan keluarga yang nyaman. Menurut Lawrence (2016), semangat kerja karyawan adalah penjelasan dari emosi, kepuasan, dan sikap umum terhadap tempat kerja.

Komunikasi merupakan kebutuhan mutlak bagi bisnis (Putri, dkk., 2022). Itu tidak berarti bahwa pemimpin yang baik harus mampu berkomunikasi dengan baik. Di sisi lain, seseorang yang dapat berkomunikasi dengan baik tidak harus menjadi pemimpin yang baik, tetapi seorang pemimpin yang baik harus mampu menghasilkan komunikasi yang baik di dalam perusahaan karena ia dapat membayangkan dampak perusahaan terhadap komunikasi yang buruk. Menurut Nitisemito (2016), “komunikasi adalah tentang mendefinisikan struktur pemahaman antara satu pihak dengan pihak lain sehingga kita dapat memahami, memikirkan, dan akhirnya mengimplementasikan apa yang dikomunikasikan.”

Pemimpin memainkan peran penting dalam memimpin, mengelola, dan menerapkan berbagai strategi perusahaan. Tingkat keberhasilan moral dapat ditentukan dengan melihat pemilik perusahaan, gaya manajemen di mana mereka tinggal. Gaya kepemimpinan adalah pendekatan atau metode yang dipilih untuk mengarahkan dan mempengaruhi hanya dengan cara yang dapat mencapai tingkat produktivitas, efektivitas, profitabilitas, kinerja, dan moral karyawan organisasi sesuai dengan tujuan yang diinginkan organisasi. Menurut Sondang P. Siagian (2017), tipe pemimpin demokratis adalah pemimpin demokratis yang dihormati, disegani dan tidak takut atas tindakannya dalam kehidupan organisasi. Tindakannya mendorong bawahannya untuk tumbuh dan mengembangkan inovasi dan kreativitas mereka. Dengarkan pendapat, saran, dan bahkan kritik orang lain, terutama bawahan Anda.

Perusahaan PT. Minyak Kutus-Kutus merupakan salah satu perusahaan yang kegiatannya melakukan usaha untuk memperoleh keuntungan. Rendahnya semangat kerja karyawan PT. Minyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar adalah dipengaruhi oleh komunikasi dan gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil pra survey terhadap 10 orang karyawan dapat dijelaskan

bahwa banyaknya karyawan yang menjawab setuju dengan pernyataan yang disampaikan oleh peneliti pada hasil pra survey tersebut. Menurunnya semangat kerja karyawan ditandai dengan kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, atau antar karyawan. Gaya pemimpin juga mempengaruhi moral. Pemimpin jarang menunjukkan rasa terima kasih kepada karyawan yang bekerja, dan kurangnya instruksi yang berguna kepada karyawan dan kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk mengungkapkan pendapat mereka menyebabkan demoralisasi karyawan. Semangat kerja karyawan tidak terbangun karena pekerjaan yang relatif berat semakin tertekan akibat gaya manajemen dan kurangnya komunikasi antar manajer. Lagi pula, karyawan, pekerjaan yang mereka lakukan, perusahaan dan manajemen dan manajemen juga memiliki efek otoriter.

Persentase rata-rata pencapaian target penjualan dari Januari – Desember 2019 di PT. Minyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar adalah 31,1 %. Tingkat penjualan pada PT. Minyak Kutus Kutus untuk penjualan perbulannya tidak tetap, presentase yang di capai hanya 31,1% dari angka tersebut dapat dilihat bahwa semangat kerja karyawan cenderung tidak bagus. Tingkat penjualan yang dicapai oleh PT. Minyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar tahun 2019 tergolong kurang baik hanya mencapai angka rata – rata sebesar 31,1% pertahun dan angka tersebut dapat dikatakan cukup jauh dari angka 100% pertahun dari pencapaian target penjualan yang sudah ditetapkan dari PT. Minyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar.

Seorang pemimpin yang baik hendaknya dapat menciptakan komunikasi yang baik dalam perusahaan sebab dapat dibayangkan bagaimana akibatnya bagi suatu perusahaan yang komunikasinya tidak dapat berjalan dengan baik. Lailatus Sa'adah (2020) menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Ahmad Rozi (2019) menunjukkan bahwa komunikasi ada pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Muhamad Risky Adam Saputro (2017) menyatakan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

H1 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja karyawan PT. Minyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar.

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang (Puja dan Mahayasa, 2021). Jaka Saputra (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Andi Tarlis (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karawan. Asriati (2021)

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

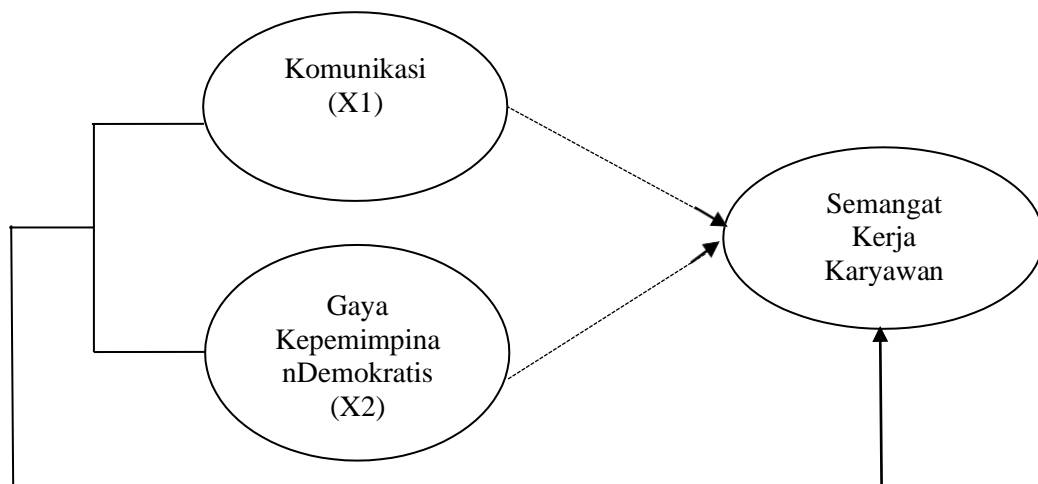
H2 : Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja karyawan PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar.

Menurut Saputra (2017) semangat kerja merupakan sesuatu yang membuat orang-orang senang mengabdikan kepada pekerjaannya, dimana kepuasan kerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian dari padanya. Rozi (2019) menunjukkan bahwa komunikasi ada pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Saputra (2017) menyatakan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Saputra (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Tarlis (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Asriati (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

H3 : Komunikasi dan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Minyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Salah satu metode penelitian kuantitatif adalah metode survei. Menurut Akhmad (2012), penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan untuk memperoleh fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual tanpa menyelidiki mengapa gejala tersebut muncul. Penelitian survei, informasi diperoleh dari para responden dengan menggunakan kuesioner. Penelitian ini dilakukan pada PT. Minyak Kutus - Kutus yang beralamat di Desa Bakbakan Kabupaten Gianyar. Sebagai obyek penelitian ini adalah Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Minyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Populasi dan sampel penelitian ini adalah keseluruhan dari jumlah karyawan pada PT. Minyak Kutus-Kutus Kabupaten Gianyar pada tahun 2019 – 2020 sebanyak 90 orang. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Maka kerangka berpikir dapat disusun sebagai berikut :



Sumber : Achmad Rozi, (2019) dan Asriati, (2021)

Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Tabel 1 dapat dinyatakan bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 49 orang (54,45%) dan jumlah responden perempuan sebanyak 41 orang (45,55%) dimana jumlah responden laki-laki lebih banyak. Responden yang terbanyak adalah berusia 31 – 40 tahun sebanyak 40 orang (44,44%) dan terendah usia 21-30 tahun sebanyak 24 orang (26,67%). Responden yang terbanyak adalah yang berpendidikan SMA/Sederajat yaitu sebanyak 63 orang (70%) dan yang berpendidikan Sarjana sebanyak 27 orang (30%).

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (org)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	49	54,45
		Perempuan	41	45,55
		Total	90	100
2	Usia	21-30 tahun	24	26,67
		31-40 tahun	40	44,44
		>41 tahun	26	28,89
		Total	90	100
3	Pendidikan	SMA/Sederajat	63	70
		Sarjana	27	30
		Total	90	100

Sumber : Data diolah (2022)

Tabel 2 dijelaskan jika seluruh butir instrumen dapat dinyatakan valid karena korelasi butir pernyataan kuesioner $\geq r$ kritis (0,30) dan seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Instrumen Penelitian

No	Variabel Penelitian	Item Pernyataan	Validitas		Reliabilitas	
			Koefisien Korelasi	Ket	Cronbach's Alpha	Ket
1	Komunikasi (X ₁)	X1.1 – X1.8				
2	Gaya Kepemimpinan Demokratis (X ₂)	X2.1-X2.11	> 0,30	Valid	> 0,60	Reliabel
3	Semangat Kerja (Y)	Y ₁ -Y ₁₀				

Sumber : Data diolah (2022)

Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *Asymp, Sig, (2-tailed)* sebesar 0,200. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal dikarenakan nilai *Asymp, Sig, (2-tailed)* lebih besar dari nilai *alpha* 0,05. Nilai *tolerance* dan VIF dari variabel Komunikasi (X₁) dan Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₂) menunjukkan nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10 yang berarti tidak terjadi gejala multikolinearitas. Nilai sig Komunikasi (X₁) sebesar 0,286 dan nilai sig Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₂) sebesar 0,572. Nilai tersebut > 0,05 yang berarti tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	Normalitas	Multikolineritas		Heteroskedastisitas
	Asymp. Sig. (2-tailed)	Tolerance	VIF	Sig
Komunikasi (X ₁)		0,699	1,430	0,286
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X ₂)	0,200	0,699	1,430	0,572

Sumber : Data diolah (2022)

Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi (*R*²) sebesar 0,450 mempunyai arti bahwa sebesar 45,0% variabel Semangat Kerja (Y) dipengaruhi oleh variabel Komunikasi (X₁) dan Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₂), sedangkan sisanya (100% - 45,0% = 55,0%) dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model salah satunya kompensasi kerja, motivasi kerja, beban kerja serta budaya organisasi.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda maka persamaan regresi yang didapatkan yaitu $Y = 11,461 + 0,320 X_1 + 0,405 X_2$ diperoleh dari hasil regresi pada Tabel 4 dapat dijelaskan sesuai dengan interpretasi dibawah ini :

Nilai koefisien regresi komunikasi sebesar 0,320 dan nilai t hitung > t tabel (3,282 > 1,987) serta nilai sig 0,001 < 0,05. Hasil ini mempunyai arti bahwa Komunikasi (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja (Y) pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti dengan meningkatkan komunikasi maka mampu meningkatkan semangat kerja karyawan PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Hal ini didukung oleh penelitian

sebelumnya yang dilakukan oleh Rozi (2019) menyatakan bahwa komunikasi ada pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Saputro (2017) menyatakan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Nilai koefisien regresi sebesar 0,405 dan nilai t hitung $>$ t tabel yaitu sebesar (4,701 $>$ 1,987) serta nilai sig 0,000 $<$ 0,05. Hasil ini mempunyai arti bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja (Y) pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti dengan meningkatkan pengaplikasian Gaya Kepemimpinan Demokratis yang sesuai untuk perusahaan maka mampu menumbuhkan semangat kerja karyawan PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saputra (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Asriati (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Tabel 4. Hasil Uji-T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.461	3.558		3.221	.002
Komunikasi	.320	.098	.312	3.282	.001
Gaya Kepemimpinan Demokratis	.405	.086	.447	4.701	.000

Sumber : Data diolah (2022)

Hasil uji signifikan simultan (Uji F) yang dijelaskan pada Tabel 5 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai F hitung $>$ F tabel (35,614 $>$ 3,10). Hasil ini mempunyai arti bahwa Komunikasi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap Semangat Kerja (Y) pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan demokratis mampu secara bersama-sama mempengaruhi peningkatan semangat kerja karyawan apabila kedua hal tersebut juga ikut ditingkatkan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kembau (2018) dan Riza (2017) yang menyatakan bahwa secara simultan komunikasi dan gaya kepemimpinan demokratis bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji-F

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	222.224	2	111.112	35.614	.000 ^b
	Residual	271.432	87	3.120		
	Total	493.656	89			

Sumber : Data diolah (2022)

Simpulan

Berdasarkan data hasil yang diperoleh maka dapat disimpulkan jika : (1) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. (2) Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. (3) Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Demokratis secara simultan berpengaruh terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar. Saran yang dapat diberikan peneliti untuk meningkatkan semangat kerja pada PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar yaitu: (1) Karyawan dan pimpinan tetap menjaga dan melakukan komunikasi dalam keadaan apapun sehingga hubungan baik dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan selalu baik. (2) Pimpinan PT. Miyak Kutus - Kutus Kabupaten Gianyar seharusnya mengambil keputusan disaat rapat dilaksanakan sehingga karyawan bisa memberikan tanggapan atau masukan tentang isi rapat. (3) Pimpinan PT. Minyak Kutus - Kutus seharusnya mampu melihat kinerja karyawan manakah kinerja karyawan yang baik dan manakah kinerja karyawan yang tidak baik sehingga bisa memberikan upah / bonus agar semangat kerja karyawan semakin meningkat.

Daftar Pustaka

- Andi Tarlis, 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bank Mandiri Cabang Langs.*
- Afarmi, 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kesejahteraan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Galuh Pratama.*
- Arief Rahman Wijaya, 2015. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pada Karyawan PT. Sumber Cipta Multiniaga Pasuruan.*
- Asriati, 2021, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bima.*
- Ahmad Sodik Prasajo, 2017. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan, BPR BKK : Wonogiri.*
- Bintoro, Daryanto. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Elex Media Komputudo*
- Jaka Saputra, 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Sumatra Harikando. Palembang*

-
- Lailatus Sa'adah, 2020. *Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Anyar Makmur*, Jombang.
- Mangkunegara .2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Jakarta.
- Mohamad Risky Adam Saputro, 2017. *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan*, Gianyar.
- Putra Anteja, 2017. *Kepemimpinan Komunikasi dan Lingkungan Kerja*, Bali.
- Paryudi, Made I dan Ardana, Komang I. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. BPR TISH Sukawati Gantar*.
- Prasetyo, Hendri dan Yuniati, Tri. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 3 No. 1 (2016).
- Puja, I. M. S., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Relevansi Kepemimpinan Hindu Dalam Organisasi di Era Milenium. *Widya Manajemen*, 3(2), 186-203.
- Putri, N. P. C. S., Sugianingrat, I. A. P. W., & Mahayasa, I. G. A. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(4), 1032-1042.
- Suastika, Ari, Komang dan Putra, Surya, Made. 2016. *Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap Kepuasan dan Semangat Kerja*.
- Siwi Adnyani, 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. Bali : Jimbaran-Nusa Dua
- Wirawan. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Yusmiaty Tonapa, 2015. *Pengaruh Komunikasi Pemimpi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Timur*.