

---

## Pengaruh Komunikasi Internal dan Kesejahteraan terhadap Semangat Kerja Karyawan

**Hendrik Heri Sandi**

Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: sandiheri@fe.unp.ac.id

---

### Abstrak

Semangat kerja karyawan merupakan sikap individu atau kelompok terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan peranan untuk saling bekerja sama dalam usaha mencapai tujuan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal (X1) dan kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan (Y), serta dampak bersama-sama kedua faktor tersebut terhadap semangat kerja. Instrumen skala Likert digunakan untuk mengukur ketiga variabel tersebut. Analisis data dilakukan menggunakan regresi sederhana dan berganda, serta uji asumsi klasik dan analisis regresi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara komunikasi internal dan semangat kerja. Kesejahteraan yang memiliki pengaruh positif terhadap semangat kerja dengan persamaan regresi. Secara simultan, kedua variabel tersebut memiliki dampak positif yang signifikan terhadap semangat kerja. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa 52,3% variasi dalam semangat kerja karyawan dapat dijelaskan oleh komunikasi internal dan kesejahteraan secara bersama-sama. Rekomendasi dari penelitian ini adalah meningkatkan komunikasi internal dan memberikan kesejahteraan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja. Investasi dalam kedua hal tersebut diharapkan dapat membawa manfaat besar bagi produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa organisasi perlu memperhatikan pentingnya komunikasi internal yang efektif dan pemberian kesejahteraan kepada karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan semangat kerja dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** Komunikasi Internal, Kesejahteraan, Semangat Kerja Karyawan.

### Abstract

*Employee morale is an individual or group attitude towards work and the work environment that can lead to roles to work together in an effort to achieve common goals. This study aims to analyze the influence of internal communication (X1) and well-being (X2) on employee morale (Y), as well as the combined impact of these factors on morale. A Likert scale instrument was utilized to measure the three variables. Data analysis employed simple and multiple regression, as well as classic assumption testing and regression analysis. Findings revealed a positive correlation between internal communication and morale, represented by the regression equation  $Y=22.422+0.401X1$ . Similarly, well-being demonstrated a positive effect on morale with the regression equation  $Y=16.126+0.551X2$ . Simultaneously, both variables significantly impacted morale, as indicated by the simultaneous regression equation  $Y=12.669+0.208X1+0.443X2$ . The coefficient of determination showed that 52.3% of the variance in employee morale could be explained by internal communication and well-being together. Recommendations include enhancing internal communication and providing well-being initiatives to employees to bolster morale. Investing in these areas is expected to yield substantial benefits for productivity and employee welfare. The implications underscore the importance for organizations to prioritize effective internal communication and employee well-being as strategies to enhance morale and overall organizational welfare.*

**Keywords:** Internal Communication, Well-being, Employee Morale.

---

## PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi Indonesia terus mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya. Dalam upaya memperkuat fondasi ekonomi, pemerintah Indonesia telah memberikan dukungan yang kuat terhadap berbagai sektor pembangunan, termasuk sektor industri. Dukungan ini tidak hanya mencakup aspek regulasi dan kebijakan, tetapi juga berupa insentif dan bantuan kepada perusahaan-perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka (Daniel, 2018). Seiring dengan pertumbuhan industri yang pesat, persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat, mendorong setiap perusahaan untuk fokus pada peningkatan kualitas produk dan pelayanan (Dessler, 2015a); (Robert & John, 2002).

Dalam konteks peningkatan kualitas, faktor sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting (Selvia et al., 2023); (Kriemadis et al., 2023). SDM menjadi penggerak utama bagi perusahaan, sehingga penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan merasa puas dan termotivasi dalam bekerja (Ramdhan & Pasaribu, 2022); (Porter et al., 2019). Beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan antara lain adalah penempatan kerja yang sesuai, kondisi kerja yang kondusif, keberagaman pekerjaan, pemberian penghargaan, promosi jabatan, komunikasi internal, dan kesejahteraan karyawan (Angell & Rizkallah, 2007); (Siswanto, 1989).

Penelitian terdahulu telah menyoroti pentingnya faktor-faktor tersebut dalam mempengaruhi semangat kerja karyawan. Namun, masih ada kebutuhan untuk mengeksplorasi lebih lanjut tentang hubungan antara komunikasi internal, kesejahteraan, dan semangat kerja karyawan.

Semangat kerja karyawan merupakan sikap individu atau kelompok terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan peranan untuk saling bekerja sama dalam usaha mencapai tujuan bersama (Kusuma & Sutanto, 2018). Menurut Esita (2016), tentang semangat kerja karyawan, yaitu semangat kerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah sikap positif yang memungkinkan seorang karyawan untuk meningkatkan produktivitas tanpa merasa terlalu lelah, sehingga ia dengan antusiasme ikut serta dalam kegiatan dan usaha bersama timnya. Hal ini juga membantu agar karyawan tidak mudah terpengaruh oleh faktor eksternal (Arkat, 2020). Menurut L. Bovee dan (Bovee & Thill, 2019), "*internal communication refers to exchange of information and ideas within an organization*". Artinya, komunikasi internal merupakan pertukaran informasi dan gagasan didalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian komunikasi eksternal menurut pendapat yang sama yaitu "Jaringan komunikasi eksternal menghubungkan organisasi dengan dunia luar pelanggan, pemasok, pesaing, dan investor. Dessler (2015b) dalam Human Resources Management, 9th Edition, yaitu: Manfaat dapat didefinisikan sebagai semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya di perusahaan. Manfaat yang disediakan umumnya dapat dinikmati oleh semua anggota karyawan perusahaan dan termasuk di antaranya adalah cuti dengan pembayaran gaji. Manfaat umumnya tersedia untuk semua karyawan perusahaan dan mencakup hal-hal seperti cuti dengan gaji, asuransi kesehatan dan jiwa, liburan, pension, rencana pendidikan, dan diskon pada produk perusahaan, misalnya. Pemberian tunjangan atau pelayanan kesejahteraan merupakan sebagai semua pembayaran keuangan

secara tidak langsung yang diterima oleh karyawan untuk kelanjutan pekerjaan mereka dengan perusahaan (Taylor, 2018). Kesejahteraan pada umumnya diberikan kepada semua karyawan perusahaan dan mencakup beberapa hal seperti pembayaran untuk waktu tidak bekerja, asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan dan potongan untuk pembelian produk-produk perusahaan (Sahertian & Mataheru, 1981); (Gibson, J. L., 2019).

Penelitian ini akan memeriksa secara lebih rinci dampak komunikasi internal dan kesejahteraan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan standar lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan, dengan tujuan mengoptimalkan kinerja keseluruhan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi baru dalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja karyawan. Dengan pendekatan ini, diharapkan studi ini dapat memberikan pemahaman yang lebih luas dan relevan bagi praktisi dan akademisi di bidang manajemen sumber daya manusia. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dampak komunikasi internal, kesejahteraan, dan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan, serta memperkuat daya saing perusahaan dalam pasar yang semakin kompetitif.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif (Nazir, 2017). Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan kesejahteraan terhadap semangat kerja karyawan (Sugiono, 2020). Populasi yang menjadi fokus penelitian ini adalah pekerja yang terlibat dalam proses produksi di salah satu perusahaan yang berlokasi di Bekasi.

Dalam penelitian ini, sampel diambil secara acak sederhana menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% seperti yang dijelaskan:  $n = N / (1 + N e^2)$ , akibatnya, 100 karyawan telah dipilih sebagai sampel. Instrumen penelitian akan memanfaatkan variabel yang telah ditetapkan definisi operasionalnya, kemudian menentukan indikator yang akan diukur. Indikator ini kemudian diuraikan menjadi pertanyaan atau pernyataan terperinci. Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Ordinal, yang mengadopsi pendekatan Skala Likert untuk alternatif jawaban pada setiap indikator (Arikunto, 2010).

Penelitian ini memanfaatkan kuesioner yang akan diisi oleh responden yang telah dipilih sebagai sampel penelitian. Kuesioner disusun dengan menyajikan pernyataan dan opsi jawaban tertutup kepada sampel penelitian. Penyusunan kuesioner melibatkan skala Likert dan terdiri dari pernyataan untuk variabel laten  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$ . Selanjutnya, instrumen tersebut diperiksa oleh ahli untuk menjalani uji ahli (*Expert Judgment*). Teknik analisis dan pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS (Sevilla et al., 2015); (Supranto, 2016).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi internal ( $X_1$ ) dan kesejahteraan ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja ( $Y$ ) sebesar 0,828 (koefisien

korelasi). Keterangan ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 mempunyai pengaruh terhadap Y.

Selanjutnya korelasi tersebut di atas dijelaskan dengan persamaan regresi berikut, dan regresi linear bisa dipakai karena secara “normal plot regression” suda mengarah kepada regresi linear.

Y	=	12,669	+	0,208 X <sub>1</sub>	+	0,443 X <sub>2</sub>
T	=	(3,704) ***	+	(2,450) **	+	(4,760) ***
Signifikan (alpha =0,05)		0,001		0,018		0,000
F	=	25,796				
Signifikan (alpha=0,05)		0,000				
R	=	0,723				
R <sup>2</sup>	=	0,523				

Keterangan: \*\*\* Highly Significance

\*\* High Significance

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil pengujian, disimpulkan bahwa komunikasi internal dan kesejahteraan memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Keberhasilan sebuah perusahaan bergantung pada dukungan dari berbagai faktor produksi, termasuk faktor manusia, yang semakin vital dalam era globalisasi ekonomi saat ini. Kemajuan teknologi dan penggunaan peralatan canggih akan kurang bermanfaat jika tidak didukung oleh tenaga kerja yang memiliki kompetensi untuk mengoperasikannya. Sumber daya manusia menjadi sangat krusial dalam menentukan kesuksesan perusahaan (Siagian, 2008); (Hasibuan, 2017). Oleh sebab itu perusahaan harus benar benar menyadari pentingnya mempertahankan karyawan agar tetap berkualitas bagi kelangsungan hidup perusahaan (Purwanto, 2020).

Karyawan berkualitas adalah mereka yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang memenuhi persyaratan pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan tersebut harus dapat menunjukkan kinerja yang baik dalam setiap melakukan pekerjaan, hal ini ditunjukkan dengan sikap karyawan selama melakukan pekerjaan, adanya perasaan senang, bergairah, optimis terhadap pekerjaannya, disiplin dan selalu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka dapat dikatakan juga karyawan tersebut mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja (Panggabean, 2015). Ketika karyawan memiliki tingkat semangat kerja yang tinggi, hal itu mencerminkan komitmen mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Sebagai hasilnya, pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efisien dan efektif, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas perusahaan dan memberikan manfaat yang signifikan untuk kelangsungan usaha perusahaan (Harjosumarto, 1985); (Rosalina & Apiska, 2018); (Nawawi & Hadari, 1990).

Manusia sebagai makhluk sosial selalu mempunyai kebutuhan yang tidak akan ada habisnya (Davis, 2018). Upaya dalam memenuhi kebutuhan tersebut, digunakan oleh pihak perusahaan sebagai faktor peOndorong semangat kerja seseorang karena manusia akan terus berusaha untuk memenuhi kebutuhannya. Kemajuan dan kemunduran suatu

perusahaan juga sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas karyawan yang ada dalam suatu perusahaan, sehingga itulah alasan penting mengapa sumber daya manusia dikatakan sangat penting bagi suatu perusahaan.

Sebagai unsur terpenting didalam perusahaan, maka karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dengan menjaga hubungan antar karyawan dan pimpinan guna meningkatkan semangat kerja, meningkatkan disiplin dan loyalitas karyawan (Effendy, 2014). Salah satu upaya yang dapat dilaksanakan adalah melalui komunikasi yang baik dan pelayanan kesejahteraan karyawan kepada para karyawan.

Komunikasi internal merupakan komunikasi yang digunakan oleh karyawan agar tercipta kerjasama dan koordinasi dalam pelaksanaan pekerjaan (Septyani & Sutarjo, 2022). Bagi pimpinan, komunikasi ini dimanfaatkan sebagai sarana untuk menyampaikan instruksi dan prosedur kerja (Emi, 2022). Diharapkan dengan komunikasi internal ini maka setiap kebijakan perusahaan akan dipahami oleh para karyawan sehingga tidak terjadi kesalah pahaman yang akan berdampak buruk bagi kelangsungan perusahaan. Komunikasi internal di perusahaan dapat memajukan motivasi karyawan dengan memberikan arahan tentang tugas yang harus dilakukan, cara-cara efektif dalam bekerja, serta langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan (Koontz, H., 2016). Komunikasi internal yang berjalan dengan baik akan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga semangat kerjanya meningkat. Semakin baik kegiatan komunikasi internal pada suatu perusahaan semakin meningkatkan semangat kerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Selain itu, agar dapat benar-benar mendukung tujuan perusahaan, pemberian kesejahteraan harus dilakukan dengan optimal. Kesejahteraan karyawan yang diberikan ini diharapkan dapat menjamin terciptanya rasa aman dan tenang dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan semangat kerja (Rico et al., 2023); (Zuhara, 2019). Semangat kerja yang tinggi ditandai dengan adanya gairah karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik serta mau bekerja sama dengan karyawan lain dan dapat memberikan hasil yang memuaskan bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut jelaslah bahwa komunikasi internal dan kesejahteraan yang diberikan memang sengaja dibuat oleh perusahaan dengan harapan dapat meningkatkan semangat kerja karyawannya sehingga pada akhirnya ditujukan untuk keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil penelitian mengungkapkan, bahwa komunikasi dan kesejahteraan mempengaruhi, dengan hasil nilai t tabel dengan menggunakan taraf signifikansi 95 persen ( $\alpha = 0,05$ ) dan derajat bebas  $(29 - 1) = 28$  diketahui sebesar 2,048. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka kemungkinan ada benarnya bahwa komunikasi dan kesejahteraan berkorelasi terhadap semangat kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi internal (X1) dan kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,828 (koefisien korelasi). Keterangan ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 mempunyai pengaruh terhadap Y.

Selanjutnya korelasi tersebut di atas dijelaskan dengan persamaan regresi berikut, dan regresi linear bisa dipakai karena secara “normal plot regression” sudah mengarah kepada regresi linear.

Maksud persamaan regresi di atas adalah apabila komunikasi internal dan kesejahteraan secara simultan meningkat sebesar 100 kali lipat dari semula, maka semangat kerja akan meningkat sebesar  $12,669+0,208X_1+0,443X_2=77,769$  kali lipat. Persamaan dapat diterima dengan benar sesuai dengan uji t (2,450) \*\* dan (4,760) \*\*\* serta koefisien hubungan sebesar (R=0,723), uji t (2,450) \*\* dapat diterima karena nilai signifikansi penolakan (alpha 0,05) lebih besar daripada nilai signifikansi hitung yaitu 0,018 dan untuk uji t (4,760) \*\*\* nilai signifikansi hitungnya 0.000. Pengaruh positif komunikasi internal dan kesejahteraan secara simultan dengan semangat kerja (R=0,723) adalah pengaruh yang cukup erat atau substansial, R<sup>2</sup> menunjukkan prosentase responden yang mengatakan variabel komunikasi internal (X<sub>1</sub>) dan kesejahteraan (X<sub>2</sub>) secara bersama berpengaruh terhadap semangat kerja (Y) sebesar 52,3 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa 52,3 persen responden menyatakan bahwa X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> secara simultan berpengaruh terhadap Y dengan koefisien arah positif (b<sub>1</sub> dan b<sub>2</sub>).

Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh antara komunikasi internal dan kesejahteraan secara bersama terhadap semangat kerja dapat diterima, sehingga untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, pihak manajemen perlu menciptakan komunikasi internal yang baik dan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik dari segi materi maupun non materi seperti kesejahteraan yang bersifat ekonomis, pelayanan, penyediaan sarana hiburan, dan penyediaan fasilitas bagi karyawan, sehingga dapat merangsang karyawannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan (Ranupandojo, H., & Husnan, 2017); (Armstrong, M., & Murlis, 2015).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan data, analisis deskripsi dan pengolahan data SPSS maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: variabel komunikasi internal merujuk pada kegiatan pertukaran informasi di dalam sebuah organisasi, yang bertujuan meningkatkan koordinasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Variabel kesejahteraan karyawan mencakup upaya perusahaan dalam memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan, baik dalam hal materi maupun non-materi seperti aspek ekonomi, pelayanan, hiburan, dan fasilitas. Hal ini bertujuan untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja efektif sesuai dengan tujuan perusahaan. Variabel semangat kerja karyawan menggambarkan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan semangat yang tinggi, yang tercermin dalam sikap, disiplin, dan kerjasama.

Maka dari itu hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh antara komunikasi internal dan kesejahteraan secara bersama terhadap semangat kerja dapat diterima, sehingga untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, pihak manajemen perlu menciptakan komunikasi internal yang baik dan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik dari segi materi maupun non materi seperti kesejahteraan yang bersifat ekonomis, pelayanan, penyediaan sarana hiburan, dan penyediaan fasilitas bagi karyawan, sehingga dapat merangsang karyawannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Angell, P., & Rizkallah, T. (2007). Business communication design: creativity, strategies, and solutions. (*No Title*).
- Arikunto, S. (2010). Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. (*No Title*).
- Arkat, F. (2020). *The Effect Of Transformational Leadership Style And Work Spirit On Employee Performance At Raffles City Hotel Bengkulu Indonesia*.
- Armstrong, M., & Murlis, H. (2015). *Reward Management*. Kogan Page Limited.
- Bovee, C. L., & Thill, J. V. (2019). *Business Communication Essentials: Bovee: BCE: FSMDSW GE\_p8*. Pearson Education, Limited.
- Daniel, C. O. (2018). Human resource management and its effects on the performance of Nigerian commercial banks. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 6(9), 38-43ISSN.
- Davis, K. (2018). *Perilaku Dalam Organisasi I*. Erlangga.
- Dessler, G. (2015a). Manajemen sumber daya manusia. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Dessler, G. (2015b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Effendy, O. U. (2014). *Hubungan masyarakat: suatu studi komunikologis*. Remaja Rosdakarya.
- Emi, S. (2022). Komunikasi Pegawai Sebagai Sarana Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Prabumulih). *Komunikasi Pegawai Sebagai Sarana Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Prabumulih)*.
- Esita, Z. (2016). Semangat kerja dan pelaksanaan asuhan keperawatan di rumah sakit umum kolaka sulawesi tenggara. *Psikologia: Jurnal Psikologi*, 3(1).
- Gibson, J. L., et al. (2019). *Manajemen*. Erlangga.
- HARJOSUMARTO, I. G. (1985). *Pokok-pokok Pegertian Human Relations Dalam Manajemen*. Pustaka Dian.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Koontz, H., et al. (2016). *Manajemen*. Erlangga.
- Kriemadis, A., Rossidis, I., & Belias, D. (2023). Strategic Human Resources Management as a Key Element in the Implementation of Organizational Changes. In *Managing Successful and Ethical Organizational Change* (pp. 1–17). IGI Global.
- Kusuma, L. P., & Sutanto, J. E. (2018). Peranan kerjasama tim dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan Zolid Agung Perkasa. *Jurnal Performa: Jurnal Manajemen Dan Start-up Bisnis*, 3(4), 417–424.
- Nawawi, H. H., & Hadari, H. M. M. (1990). *Administrasi personel untuk peningkatan produktivitas kerja*. Haji Masagung.
- Nazir, M. (2017). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Panggabean, M. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Porter, L. W., Bigley, G. A., & Steers, R. M. (2019). *Motivation and work behavior*.
- Purwanto, D. (2020). *Komunikasi Bisnis*. Erlangga.
- Ramadhan, M., & Pasaribu, V. L. D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pascal Books.
- Ranupandojo, H., & Husnan, S. (2017). *Manajemen Personalia*. BPFE Yogyakarta.
- Rico, R., Adawiyah, M., Ushansyah, U., & Iknor, N. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kapuas Kuala. *Journal on Education*, 5(4), 13228–13242.
- Robert, M., & John, J. (2002). Manajemen sumber daya manusia. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Rosalina, D., & Apiska, D. (2018). Dampak Kualitas Hubungan Antar Manusia (Human

- Relation) Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Organisasi. *Niagawan*, 7(2), 69–79.
- Sahertian, P. A., & Mataheru, F. (1981). Prinsip dan teknik supervisi pendidikan. *Surabaya: Usaha Nasional*.
- Selvia, N. L., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2023). Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Journal on Education*, 5(4), 17136–17145.
- Septyani, S. N., & Sutarjo, M. A. S. (2022). Implementasi Komunikasi Internal Perusahaan dalam Menjalankan Flexible Working Arrangements (FWA). *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 1480–1502.
- Sevilla, C. G., Ochave, J. A., Punsalan, T. G., Regala, B. P., & Uriarte, G. G. (2015). Pengantar metode penelitian. *Jakarta: Universitas Indonesia*, 73(6), 996–1001.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Siswanto, B. (1989). Manajemen tenaga kerja. *Bandung: Sinar Baru*.
- Sugiono. (2020). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Supranto, J. (2016). *Analisis Multivariat*. Rineka Cipta.
- Taylor, S. (2018). *Communication for business: A practical approach*. Pearson Education India.
- Zuhara, M. (2019). *Peran program kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan di Alfamart Bumi Ayu Kota Bengkulu perspektif ekonomi Islam*. IAIN BENGKULU.



**This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)**

---