

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon

Ratu Erlina Gentari ⁽¹⁾

ratu_gentari@yahoo.co.id

Sumiati ⁽²⁾

Sumiati82@yahoo.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Serang Raya

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Semangat Kerja Pegawai, untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai dan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon sebanyak 50 Pegawai dengan menggunakan sampel jenuh diperoleh sebanyak 50 Pegawai.

Hasil penelitian ini diperoleh terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon dengan ketentuan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($3,260 > 2,011$) pada tingkat signifikansi sebesar ($0,02 < 0,05$) dengan demikian Hipotesis terdapat pengaruh yang positif dan signifikansi antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) terhadap Semangat Kerja Pegawai (Y) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon. Terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi (X1) terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon dengan ketentuan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($2,056 > 2,011$) pada tingkat signifikansi sebesar ($0,045 < 0,05$) dengan demikian Hipotesis terdapat pengaruh yang positif dan signifikansi antara Motivasi (X1) terhadap Semangat Kerja Pegawai (Y)., sedangkan pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon dengan keputusan $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ ($6,925 > 3,19$) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, Semangat Kerja

Abstract

This study aims to determine the influence of Participative Leadership Style on Employee Morale, to determine the effect of Motivation on Employee Spirit and to know the influence of Participative Leadership Style and Motivation of Employee Spirit at Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.

Population in this research is employees of Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon as many as 50 employees using saturated samples obtained by 50 employees.

The results of this study found that there is a significant influence of Participative Leadership Style on Employee Morale at Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon with the provision of $t\text{-count} > t\text{-table}$ ($3,260 > 2.011$) at the level of significance of ($0.02 < 0.05$). Hypothesis there is a positive influence and significance between Participative Leadership Style (X1) to Employee Spirit (Y) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon. There is a significant influence Motivation (X1) on Employee Spirit in Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon with the provision of $t\text{ count} > t\text{table}$ ($2.056 > 2.011$) at the level of significance of ($0,045 < 0,05$) thus Hypothesis there is a positive influence and significance between Motivation (X1) to Employee Spirit (Y). Influence of Participative Leadership Style and Motivation to Job Spiritity at Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon with the decision $F\text{count} > F\text{table}$ ($6.925 > 3.19$) which means there is a significant influence between Participatory Leadership Style and Motivation of Employee Morale at Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.

Keywords: *Participatory Leadership Style, Motivation, Working Spirit*

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang dioptimalkan guna untuk menggerakkan dan mensinergiskan seluruh sumber daya lainnya guna mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Sumber daya manusia juga merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya lainnya menjadi bekerja. Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumber daya lainnya akan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu sumber daya manusia sebagai aset organisasi perlu dilakukan pengelolaan manajemen yang baik. Dengan kata lain manajemen merupakan bagian dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi, serta penggunaan sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sendiri adalah serangkaian fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) yang dijadikan dasar dilaksanakannya fungsi MSDM (pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai), dengan maksud terwujudnya tujuan organisasi, individu pegawai, dan masyarakat. Adapun tugas MSDM yaitu berkaitan pada upaya mengelola unsur manusia dengan potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi.

Dalam organisasi pelayanan publik, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat diselesaikan dengan baik. Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anak buahnya atau anggotanya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah tujuan organisasi yang ingin diharapkan..

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon merupakan salah satu bagian dari pelayanan publik yang memiliki tingkat eksistensi yang tinggi, Dimana Dinas pelayanan Publik ini berusaha menjadi salah satu Dinas pelayanan Publik yang bertujuan memberikan pelayanan kepada Publik di Kota Cilegon, dan dalam hal ini kepemimpinan sangat berpengaruh dan sebagai salah satu kunci meningkatnya tingkat semangat kerja pegawai. Capaian kinerja pada tahun anggaran 2018 mengalami penurunan sebesar 8,29%, yaitu 95,91% pada tahun 2017, menjadi 87,62% pada tahun 2018. Dalam pelaksanaan tugasnya, Disperind Kota Cilegon mendapatkan. Pagu Anggaran dari APBD Kota Cilegon pada Tahun 2018 sebesar Rp.14.641.579.600,- terealisasi sebesar Rp.12.337.531.625,- atau 84,26%,-. Dana Alokasi Khusus (DAK) sebesar Rp.4.583.501.000,- terealisasi sebesar Rp. Rp3.050.681.420,-,- atau 66,56 %.

Dan Berdasarkan data dan riset lapangan yang dilakukan baik melalui penyebaran kuesioner tingkat semangat kerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon menurun secara signifikan, berdasarkan hasil kuesioner dari 10 responden 7 orang menjawab bahwa menurunnya semangat kerja pegawai dikarenakan indikator seperti kurangnya motivasi dan dorongan serta kurangnya hubungan antara sesama pegawai dan kurangnya optimisme pegawai dalam melaksanakan tugasnya sedangkan 3 orang lainnya tidak berpendapat demikian. Setelah peneliti melaksanakan penelitian hal ini disebabkan oleh banyak hal. Dalam hal ini tingkat kepemimpinan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon kurang partisipatif, dan kurangnya pemberian motivasi terhadap pegawai.

Partisipatif yang dimaksud dalam hal ini adalah lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan, serta pemberian motivasi kepada pegawai. Selain itu partisipatif dimaksudkan untuk meningkatkan tingkat kesadaran pegawai terhadap persoalan - persoalan dan mempengaruhi pegawai untuk melihat perspektif baru.

Dalam hal ini, salah satu yang mempengaruhi tingkat semangat kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon adalah kurangnya perhatian dan dukungan dari pimpinan serta kurangnya pemberian motivasi terhadap pegawai. Berdasarkan hasil riset dilapangan dan penyebaran kuesioner, tingkat semangat kerja pegawai menurun diakibatkan kurangnya motivasi dan tipe kepemimpinan yang lebih

menekankan pekerjaan tanpa adanya pemberian dukungan, semangat maupun arahan yang baik untuk melakukan proses pekerjaan.

Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon merasakan ketidaknyamanan dalam melakukan suatu pekerjaan atau menganggap pekerjaan itu tidak menyenangkan. Banyak pegawai yang terlalu pesimis melakukan pekerjaannya, hal – hal yang mempengaruhi semangat kerja pegawai juga diakibatkan kurangnya hubungan diantara sesama pegawai.

Sistem yang dilakukan terhadap pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon adalah lebih menekankan tanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya dengan hanya memberi sedikit pengarahan dan tanpa adanya motivasi terhadap pegawai.

Mengingat pentingnya masalah tersebut dan untuk menyikapi kondisi tersebut diatas, maka dilakukan penelitian yang berkaitan dengan "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.

KAJIAN PUSTAKA , KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Hasibuan (2006:205) Kepemimpinan Partisipatif, Yaitu jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Menurut Hasibuan (2006:216) Gaya Kepemimpinan Partisipatif memiliki kekuatan untuk memotivasi bawahannya, dengan meningkatnya motivasi kerja tersebut dan pemimpin melaksanakannya dengan persuasif maka akan terciptanya kerjasama yang serasi antara pemimpin dan bawahan, menumbuhkan loyalitas bawahan, dan yang terpenting yaitu mampu menumbuhkan partisipasi bawahan.

Motivasi

Menurut Malayu (2005: 143), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Cardoso Gomes (2009:180) faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

1. Faktor Individual

Yang tergolong pada faktor yang sifatnya individual diantaranya yaitu :

- a. Tujuan - tujuan (*goals*)
- b. Kebutuhan - kebutuhan (*needs*)

2. Faktor Organisasional

Yang tergolong pada faktor yang berasal dari organisasi meliputi

- a. Pembayaran atau gaji (*pay*)
- b. Keamanan pekerjaan (*job security*)
- c. Sesama pekerjaan (*co-workers*) atau kerja sama
- d. Pujian (*praise*)

Semangat Kerja

Menurut Purwanto (2005:83) mengemukakan bahwa “semangat kerja merupakan sesuatu yang membuat orang-orang senang mengabdikan kepada pekerjaannya, dimana kepuasan bekerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian dari padanya”.

Menurut Maier (dalam Majorsy, 2008), ada empat aspek semangat kerja, yaitu:

- a. Kegairahan atau antusiasme (*zeast or antuciasm*), secara tidak langsung berhubungan dengan motivasi yang tinggi. Kegairahan juga dapat meperkirakan bahwa motivasi ada pada tugas itu sendiri, karena kegembiraan berarti ada minat yang akan mendorong individu untuk berupaya lebih keras dalam bekerja. Pegawai yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti Pegawai tersebut memiliki dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- b. Kualitas untuk bertahan (*staying quality*), merupakan suatu keadaan yang menggambarkan situasi kelompok yang tidak kehilangan arah tujuan ketika menghadapi kesulitan. Ini berarti ada ketekunan, penuh keyakinan dan saling memberi semangat antar Pegawai. orang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi berbagai kesukaran yang muncul dalam pekerjaannya. Hal ini berarti orang tersebut memiliki energy dan kepercayaan untuk memandang masa depan dengan baik. Hal tersebut dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.
- c. Kekuatan untuk melawan frustasi (*Resistance to frustration*), menggambarkan bagaimana orang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
- d. Semangat kelompok (*team spirit*), menggambar hubungan antara Pegawai. Dengan adanya semangat kelompok maka Pegawai lebih berfikir sebagai kami daripada saya; mereka akan saling tolong-menolong dan tidak saling bersaing untuk menjatuhkan keberhasilan pada seorang Pegawai dianggap sebagai keberhasilan kelompok.

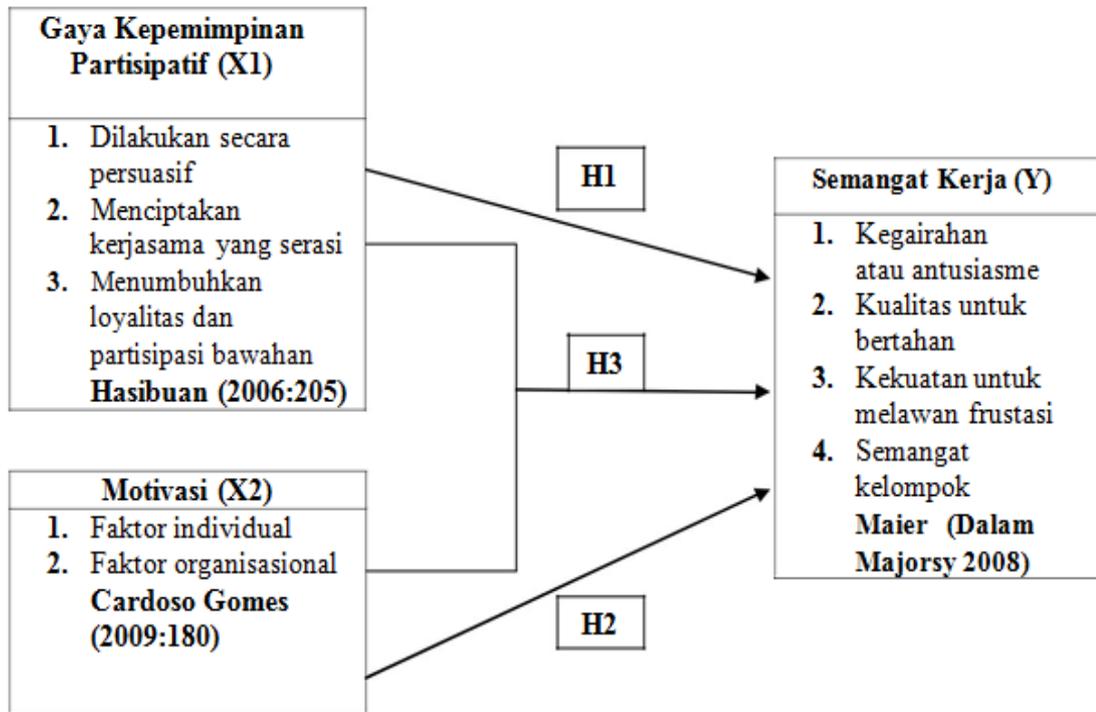
Penelitian Terdahulu

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

| O | Nama | Judul | Persamaan | Perbedaan | Hasil |
|---|-----------------|---|---|--|---|
| 1 | Agus (2016) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan partisipatif dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia cabang medan | Memiliki variabel yang sama dengan penelitian penulis | Objek yang diteliti berbeda dengan penulis | Masing-masing variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan |
| 2 | AriSapta (2016) | Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama sekecamatan nanggulan kab.kulon progo | Variabel X sama dengan penelitian penulis | objek yang diteliti berbeda dengan penulis dan judul hanya menggunakan satu variabel | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama sekecamatan nanggulan kab.kulon progo |
| 3 | Latief A (2015) | Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT.Toba Pulp Lestari | Variabel X sama dengan penelitian penulis | objek yang diteliti berbeda dengan penulis dan judul hanya menggunakan satu variabel | Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai staf administrasi fakultas tabiyah |

| | | | | | |
|---|------------------|---|---|---|--|
| 4 | Fitriyani (2014) | Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan provinsi kalimantan timur | Variabel X sama dengan penelitian penulis | objek yang diteliti berbeda dengan penulis dan judul hanya menggunakan satu variabel | Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis diketahui bahwa kedua variabel yaitu gaya kepemimpinan partisipatif (x) dan kinerja pegawai (y) mempunyai pengaruh yang positif dan sedang |
| 5 | Djoko (2014) | Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada prestasi kerja pegawai di maspion group surabaya jawa timur | Variabel X1 sama dengan variabel yang diteliti penulis | Objek yang diteliti berbeda dan variabel Y nya berbeda dengan penelitian penulis | Pada penelitian ini, didapat pengaruh kuat antara komunikasi dengan motivasi pegawai, Sebesar0,765, dan pengaruh kuat antara motivasi dan prestasi kerja, yaitu sebesar 0,494. |
| 6 | Kiki C S (2015) | Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang | Variabel X sama dengan variabel X2 yang diteliti oleh penulis | Objek yang diteliti berbeda dengan objek yg diteliti oleh penulis, dan judulnya hanya menggunakan satu variabel | Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang |

Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Hipotesis I

$H_a : \beta_1 = 0$; Diduga terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap semangat kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon

$H_0 : \beta_1 \neq 0$; Diduga tidak terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap semangat kerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon

Hipotesis II

$H_a : \beta_2 = 0$; Diduga terdapat pengaruh Motivasi terhadap semangat kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon

$H_0 : \beta_2 \neq 0$ Diduga tidak terdapat pengaruh Motivasi terhadap semangat kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon

Hipotesis III

Ho : $\beta_{1, 2} = 0$; Diduga terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap semangat kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon

Ha : $\beta_{1, 2} \neq 0$; Diduga tidak terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap semangat kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Didalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif dan asosiatif, yaitu dengan melakukan studi kasus yang merupakan suatu metode yang bertujuan untuk mengamati aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk memperoleh data sesuai dengan tujuan penelitian. Dimana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga dari data tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan.

Lokasi penelitian yang dilakukan kepada semua Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon dengan Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon yang berjumlah 50 Pegawai, karena populasi dibawah 100 maka sampel yang peneliti gunakan adalah sampel jenuh yang dimana peneliti mengambil keseluruhan jumlah Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.

Operasional Variabel

Tabel 3.1

Operasional Variabel

| Variabel | Dimensi | Indikator | Skala | No Item |
|--|--|--|----------|---------|
| Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) (Hasibuan 2006:205) | 1. Dilakukan secara persuasif | a. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah | Interval | 1,2,3 |
| | 2. menciptakan kerjasama yang serasi | b. Hubungan atasan dengan bawahan terjalin dengan baik. | | 4,5,6 |
| | 3. Menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan | c. keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan.. | | 7,8,9 |

| | | | | |
|--|-------------------------------------|---|----------|----|
| Motivasi (X2) (Cardoso Gomes 2009:180) | 1. Faktor individual | a. Tujuan - tujuan (goals) | Interval | 1 |
| | | b. Kebutuhan - kebutuhan | | 2 |
| | 2. Faktor organisasional | a. Pembayaran atau gaji (pay) | | 3 |
| | | b. Keamanan pekerjaan (job security) | | 4 |
| | | c. Sesama pekerjaan (co-workers) atau kerja sama | | 5 |
| | | d. Pujian | | 6 |
| Semangat Kerja (Y) (Maier dalam majorsy 2008) | 1. Kegairahan | a. Motivasi dan dorongan | Interval | 1 |
| | | b. Bekerja untuk organisasi | | 2 |
| | | c. Gaji | | 3 |
| | | d. Menganggap pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan | | 4 |
| | 2. Kekuatan untuk melawan frustrasi | a. Tidak pesimis | | 5 |
| | | b. Mendapat izin ketika sakit | | 6 |
| | 3. Kualitas untuk bertahan | a. Ketekunan dan keyakinan | | 7 |
| | | b. Insentif | | 8 |
| | | c. Tunjangan dan fasilitas | | 9 |
| | 4. Semangat kelompok | a. Hubungan antar pegawai | | 10 |
| | | b. Bersaing sehat | | 11 |
| | | c. Lingkungan kerja yang baik | | 12 |
| | | d. Kebersamaan diantara pegawai dalam membagi pekerjaan | | 13 |

Sumber Penelitian 2019

Metode Analisis Data

Tahap - tahap penelitian diuraikan sebagai berikut :

- a. Uji Validitas

Telah dikemukakan bahwa instrumen penelitian adalah alat untuk mengumpulkan data. Agar data yang diperoleh mempunyai tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi, instrumen penelitian yang digunakan harus valid. Dilakukan uji coba kuesioner pada sejumlah responden untuk mengetahui apakah instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini valid atau tidak.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian ini hanya dapat dilaksanakan atas pertanyaan - pertanyaan yang memiliki validitas. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana konsistensi hasil pengujian, apabila pengukuran gabungan dilakukan lebih dari satu kali.

c. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013:105) Uji multikolinieritas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*) dengan variabel lainnya.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013:138) Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* pengamatan yang lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

d. Uji Regresi linier berganda

Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Semangat Kerja Pegawai (Y).

e. Uji Hipotesis

a. Uji T

Uji T digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel independen apakah variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Motivasi (X2) benar - benar berpengaruh secara parsial (terpisah) terhadap variabel dependennya yaitu Semangat Kerja (Y).

b. Uji F

Uji F yaitu uji untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Motivasi (X2) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat yaitu Semangat Kerja (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.

Tabel 4.1
Rekapitulasi Tanggapan Tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)

| No | Pernyataan | Bobot Tiap Jawaban | | | | | skor | Keterangan |
|--|------------|--------------------|----|----|---|---|---------------|----------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | 1 | 13 | 22 | 13 | 2 | 0 | 196 | Sangat Tinggi |
| 2 | 2 | 6 | 23 | 19 | 2 | 0 | 183 | Sangat Tinggi |
| 3 | 3 | 5 | 23 | 20 | 2 | 0 | 181 | Sangat Tinggi |
| 4 | 4 | 7 | 23 | 19 | 1 | 0 | 186 | Sangat Tinggi |
| 5 | 5 | 9 | 17 | 21 | 3 | 0 | 182 | Sangat Tinggi |
| 6 | 6 | 3 | 22 | 21 | 4 | 0 | 174 | Sangat Tinggi |
| 7 | 7 | 7 | 21 | 21 | 1 | 0 | 184 | Sangat Tinggi |
| 8 | 8 | 5 | 22 | 20 | 3 | 0 | 179 | Sangat Tinggi |
| 9 | 9 | 7 | 24 | 15 | 4 | 0 | 184 | Sangat Tinggi |
| Jumlah | | | | | | | 1649 | Sangat Tinggi |
| Nilai Rata - rata Jawaban Responden | | | | | | | 183,22 | |

Sumber : Hasil kuesioner

Berdasarkan penggolongan yang menggunakan pembobotan skala likert, jumlah rata – rata 183,22 tersebut tergolong kedalam nilai interval pengaruh konflik kerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon dengan nilai 160 – 200 dari semua nilai kuesioner termasuk dalam kategori “SANGAT TINGGI”.

Tabel 4.2

Rekapitulasi Tanggapan Tentang Motivasi (X2)

| No | Pernyataan | Bobot Tiap Jawaban | | | | | Skor | Keterangan |
|--|------------|--------------------|----|----|---|---|-------------|---------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | 1 | 16 | 28 | 6 | 0 | 0 | 210 | Sangat Tinggi |
| 2 | 2 | 19 | 22 | 9 | 0 | 0 | 210 | Sangat Tinggi |
| 3 | 3 | 16 | 23 | 11 | 0 | 0 | 205 | Sangat Tinggi |
| 4 | 4 | 23 | 21 | 6 | 0 | 0 | 217 | Sangat Tinggi |
| 5 | 5 | 16 | 26 | 8 | 0 | 0 | 208 | Sangat Tinggi |
| 6 | 6 | 16 | 28 | 6 | 0 | 0 | 210 | Sangat Tinggi |
| Jumlah | | | | | | | 1260 | |
| Nilai Rata - rata Jawaban Responden | | | | | | | 210 | |

Sumber : Hasil kuesioner

Berdasarkan penggolongan yang menggunakan pembobotan skala likert, jumlah rata – rata 210 tersebut tergolong kedalam nilai interval pengaruh konflik kerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon dengan nilai 160 – 200 dari semua nilai kuesioner termasuk dalam kategori “SANGAT TINGGI”.

Tabel 4.3

Rekapitulasi Tanggapan Tentang Semangat Kerja Pegawai (Y)

| No | Pernyataan | Bobot Tiap Jawaban | | | | | Skor | Keterangan |
|----|------------|--------------------|----|----|---|---|------|---------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | 1 | 15 | 23 | 12 | 0 | 0 | 203 | Sangat Tinggi |

| | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|---|---|---------|----------------------|
| 2 | 2 | 4 | 18 | 23 | 5 | 0 | 171 | Sangat Tinggi |
| 3 | 3 | 5 | 16 | 27 | 2 | 0 | 174 | Sangat Tinggi |
| 4 | 4 | 9 | 18 | 17 | 5 | 1 | 179 | Sangat Tinggi |
| 5 | 5 | 9 | 17 | 21 | 3 | 0 | 182 | Sangat Tinggi |
| 6 | 6 | 6 | 23 | 19 | 2 | 0 | 183 | Sangat Tinggi |
| 7 | 7 | 18 | 22 | 10 | 0 | 0 | 208 | Sangat Tinggi |
| 8 | 8 | 18 | 24 | 8 | 0 | 0 | 210 | Sangat Tinggi |
| 9 | 9 | 18 | 23 | 9 | 0 | 0 | 209 | Sangat Tinggi |
| 10 | 10 | 18 | 24 | 8 | 0 | 0 | 210 | Sangat Tinggi |
| 11 | 11 | 18 | 23 | 9 | 0 | 0 | 209 | Sangat Tinggi |
| 12 | 12 | 15 | 23 | 12 | 0 | 0 | 203 | Sangat Tinggi |
| 13 | 13 | 7 | 19 | 14 | 7 | 3 | 170 | Sangat Tinggi |
| Jumlah | | | | | | | 2511 | |
| Nilai Rata - rata Jawaban Responden | | | | | | | 193,154 | Sangat Tinggi |

Sumber : Hasil kuesioner

Berdasarkan penggolongan yang menggunakan pembobotan skala likert, jumlah rata – rata 193,154 tersebut tergolong kedalam nilai interval pengaruh konflik kerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon dengan nilai 160 – 200 dari semua nilai kuesioner termasuk dalam kategori “SANGAT TINGGI”.

HASIL ANALISIS DATA

a. Hasil Uji Validitas

Dalam uji validitas ini penulis menyebarkan kuesioner kepada 50 responden yang berisikan 9 item pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), 6 item pernyataan untuk variabel Motivasi (X2), dan 13 item pernyataan untuk variabel Semangat Kerja Pegawai (Y). Selanjutnya pada setiap butir item pernyataan dapat dianggap valid apabila perbandingan nilai koefisien korelasi lebih besar dari r tabel.

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)

| Item | r hitung | r tabel | Hasil |
|------|----------|---------|-------|
| P1 | 0,546 | >0,273 | Valid |
| P2 | 0,518 | >0,273 | Valid |
| P3 | 0,718 | >0,273 | Valid |
| P4 | 0,664 | >0,273 | Valid |
| P5 | 0,546 | >0,273 | Valid |
| P6 | 0,536 | >0,273 | Valid |
| P7 | 0,672 | >0,273 | Valid |
| P8 | 0,724 | >0,273 | Valid |
| P9 | 0,762 | >0,273 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V 23

Tabel 4.5
Uji Validitas Instrumen Motivasi (X2)

| Item | r hitung | r tabel | Hasil |
|------|----------|---------|-------|
| P1 | 0,808 | >0,273 | Valid |
| P2 | 0,504 | >0,273 | Valid |
| P3 | 0,670 | >0,273 | Valid |
| P4 | 0,563 | >0,273 | Valid |
| P5 | 0,487 | >0,273 | Valid |
| P6 | 0,808 | >0,273 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V 23

Tabel 4.6
Uji Validitas Instrumen Semangat Kerja Pegawai (Y)

| Item | r hitung | r tabel | Hasil |
|------|----------|---------|-------|
| P1 | 0,430 | >0,273 | Valid |
| P2 | 0,638 | >0,273 | Valid |
| P3 | 0,597 | >0,273 | Valid |
| P4 | 0,615 | >0,273 | Valid |
| P5 | 0,508 | >0,273 | Valid |
| P6 | 0,646 | >0,273 | Valid |
| P7 | 0,587 | >0,273 | Valid |
| P8 | 0,522 | >0,273 | Valid |
| P9 | 0,587 | >0,273 | Valid |
| P10 | 0,522 | >0,273 | Valid |
| P11 | 0,587 | >0,273 | Valid |
| P12 | 0,430 | >0,273 | Valid |
| P13 | 0,649 | >0,273 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V 23

b. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4.7
Perbandingan Nilai Alpha dengan r Tabel

| Variabel | Nilai Alpha | Rule of Themb Normally | Kesimpulan |
|----------------|-------------|------------------------|------------|
| X ₁ | 0,810 | 0,60 | Reliabel |
| X ₂ | 0,703 | 0,60 | Reliabel |
| Y | 0,819 | 0,60 | Reliabel |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V 23

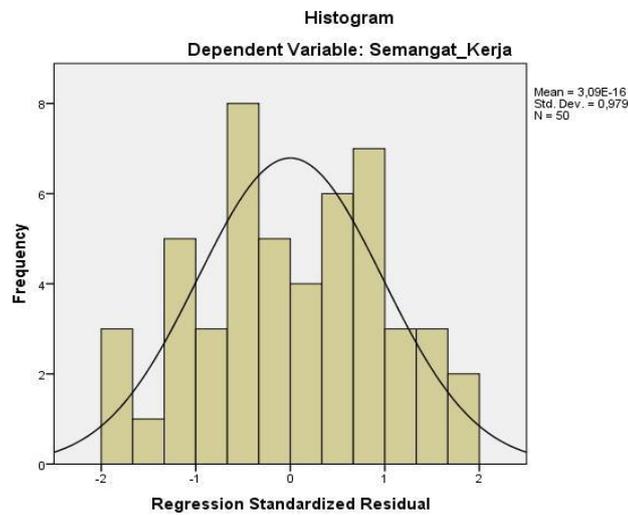
Berdasarkan pada tabel diatas untuk nilai r tabel sebesar 0,273 dimana angka tersebut diperoleh dari nilai taraf sigifikan 5% atau 0,05 dengan uji dua sisi dan jumlah sampel sebanyak 50. Kemudian apabila hasil r hitung item instrumen lebih besar dibanding dengan r tabel sebesar 0,273 maka dapat dinyatakan Valid. Dapat disimpulkan dari keseluruhan item atau instrumen pada uji validitas Semangat Kerja dinyatakan Valid.

c. Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Normalitas

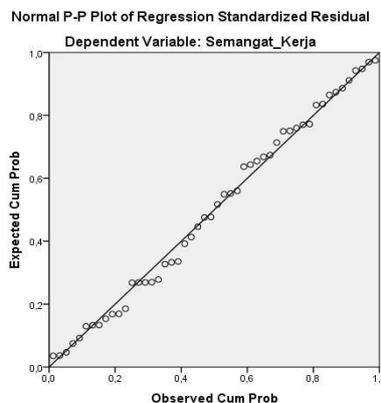
Gambar 4.1

Uji Normalitas Grafik Histogram



Gambar 4.2

Uji Normalitas Grafik P-P Plot



Pada gambar 4.1 dan 4.2 menjelaskan bahwa pada grafik histogram yang menunjukkan hasil pengolahan data yang berbentuk lonceng dan normal probability plot menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Adapun hasil perhitungan uji normalitas secara statistik yang dilihat berdasarkan uji *Kolmogorov-smirnov* adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8

Hasil Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Predicted Value |
|--|--|--------------------------------------|
| N | | 50 |
| Mean | | 50,220000 |
| Normal Parameters^{a,b} | | |
| Std. Deviation | | 2,76732900 |
| Absolute | | ,071 |
| Most Extreme Differences Positive | | ,071 |
| Negative | | -,058 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,502 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,963 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V.23

Berdasarkan tabel Kolmogorov smirnov diatas menunjukkan bahwa tingkat signifikan sebesar 0.963 tarif signifikan yaitu > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa uji normalitas terpenuhi atau data berdistribusi normal.

3. Hasil Uji Multikolonieritas

Tabel 4.9

Hasil Uji Multikolonieritas

| Collinearity Statistics | |
|-------------------------|-------|
| Tolerance | VIF |
| ,993 | 1,007 |
| ,993 | 1,007 |

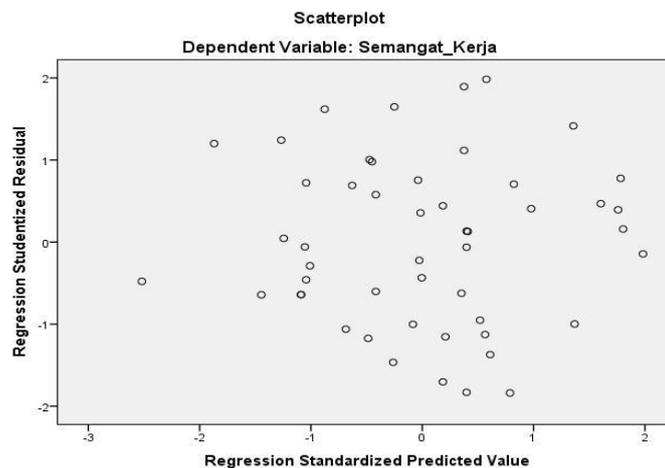
Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V.23

Dari hasil uji multikolinieritas diatas maka diperoleh nilai *tolerance* untuk variabel gaya kepemimpinan dan motivasi sama-sama sebesar $0,993 > 0,05$ dan nilai VIF untuk kedua variabel juga sama-sama sebesar $1,007 < 5$, maka hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat *problem* multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gambar 4.3

Uji Heteroskedastisitas Scatterplot



Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik - titik tidak membentuk pola tertentu atau tidak ada pola yang jelas serta titik - titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.10
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 17,068 | 9,523 | | 1,792 | ,080 |
| 1 Gaya_Kepemi mpinan_Partis ipatif | ,556 | ,171 | ,419 | 3,260 | ,002 |
| Motivasi | ,588 | ,286 | ,265 | 2,056 | ,045 |

a. Dependent Variable: Semangat_Kerja

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh bentuk persamaan regresi sederhana sebagai berikut:

$$Y = 17,068 + 0,556X_1 + 0,588X_2$$

Nilai koefisien regresi pada variabel bebasnya menggambarkan apabila diperkirakan variabel bebasnya naik sebesar satu unit dan nilai variabel bebas lainnya diperkirakan konstan atau sama dengan nol, maka nilai variabel terikat diperkirakan bisa naik atau bisa turun sesuai dengan tanda koefisien regresi variabel bebasnya.

Dari persamaan regresi linier berganda diatas diperoleh nilai konstanta sebesar 17,068. Artinya, jika variabel Semangat Kerja Pegawai (Y) tidak dipengaruhi oleh variabel bebasnya (Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi), maka besarnya rata-rata nilai Semangat Kerja Pegawai (Y) bernilai 17,068 persen.

Tanda koefisien regresi variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel yang bersangkutan dengan Semangat Kerja Pegawai (Y). Koefisien regresi untuk

variabel bebas X_1 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan searah antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_1) dan Semangat Kerja Pegawai (Y). Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0,556 mengandung arti untuk setiap kenaikan nilai Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_1) sebesar satu persen akan menyebabkan meningkatnya Semangat Kerja (Y) sebesar 0,556 persen.

Tanda koefisien regresi variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel yang bersangkutan dengan Semangat Kerja Pegawai (Y). Koefisien regresi untuk variabel bebas X_2 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan satu arah antara Motivasi (X_2) dan Semangat Kerja Pegawai (Y). Koefisien regresi variabel X_2 sebesar 0,588 mengandung arti untuk setiap kenaikan nilai Motivasi (X_2) sebesar satu persen akan menyebabkan meningkatnya Semangat Kerja Pegawai (Y) sebesar 0,588 persen.

e. Hasil Uji Hipotesis

1. Uji T

Tabel 4.11

Hasil Uji T

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 17,068 | 9,523 | | 1,792 | ,080 |
| Gaya | | | | | |
| 1 Kepemimpinan Partisipatif | ,556 | ,171 | ,419 | 3,260 | ,002 |
| Motivasi | ,588 | ,286 | ,265 | 2,056 | ,045 |

a. Dependent Variable: Semangat_Kerja

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

2. Uji F

Tabel 4.12
Hasil Uji F
ANOVA^a

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Regression | 375,247 | 2 | 187,624 | 6,925 | ,002 ^b |
| Residual | 1273,333 | 47 | 27,092 | | |
| Total | 1648,580 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: Semangat_Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya_Kepemimpinan_Partisipatif

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

f. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4.50
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,477 ^a | ,228 | ,195 | 5,205 |

a. Predictors: (Constant), Totalskor_MT, Totalskor_GK

b. Dependent Variable: Totalskor_SK

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 20 dapat diketahui bahwa Koefisien Determinasi (*R Square*) yang diperoleh sebesar 0.228. Hal ini berarti Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh

terhadap Semangat Kerja Pegawai (Y) sebesar 22.8% sedangkan sisanya 77.2% diterangkan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti oleh penulis.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Uji Validitas menunjukkan bahwa r hitung dari masing - masing variabel lebih besar dari rtabel yaitu sebesar 0.273, jadi masing - masing butir pernyataan dari setiap variabel adalah valid dan layak.

Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha dari setiap variabel lebih besar dari 0.60 yang berarti bahwa kuesioner yang merupakan semua indikator dari variabel tersebut adalah reliabel atau handal. Hal tersebut dapat dilihat dari pengujian masing - masing variabel diatas 0.60. jadi dapat disimpulkan bahwa masing - masing butir pernyataan reliabel.

Hasil perhitungan Koefisien Determinasi (R^2) dapat disimpulkan bahwa masing - masing variabel independen dalam penelitian ini mampu menerangkan 22.8% mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon diperoleh hasil perhitungan t-hitung sebesar 3,260 dan t-tabel sebesar 2,011 maka dapat disimpulkan t-hitung > t-tabel H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat pula dilihat dari signifikansi hitung lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ yaitu $0,002 < 0,05$ dan jadi dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai.
2. Motivasi yang diberikan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon diperoleh hasil perhitungan perhitungan t-hitung yaitu sebesar 2,056 dan t-tabel sebesar 2,011 maka dapat disimpulkan t-hitung > t-tabel H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat pula dilihat dari signifikansi hitung lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ yaitu $0,045 < 0,05$ dan jadi dapat disimpulkan Motivasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai.
3. Besar pengaruh yang diperoleh dari hasil analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja Pegawai dapat dilihat

dari hasil perhitungan, diperoleh perhitungan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($6,925 > 3,19$) Dapat pula dilihat dari signifikansi hitung lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ yaitu $0,002 < 0,05$ dengan demikian H_0 ditolak H_a diterima.

Saran

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang diterapkan sudah sesuai dengan harapan, namun masih memiliki sedikit kekurangan yaitu berdasarkan hasil rekapitulasi, nilai terkecil terletak pada pernyataan 6 dengan nilai yaitu sebesar 174, yang berarti perlu adanya pemigkatan kepercayaan antara bawahan dan pemimpin. Dan nilai terkecil lainnya terletak pada pernyataan 8 dengan nilai sebesar 179, yang berarti Pemimpin perlu lebih memberikan tanggung jawab penuh atas pekerjaan kepada bawahan.
2. Dalam upaya peningkatan semangat kerja perlu meningkatkan pemberian motivasi seperti memberi fasilitas yang baik ataupun dorongan atau apresiasi atas hasil yang telah dikerjakan oleh Pegawai. Berdasarkan hasil rekapitulasi nilai terkecil terdapat pada pernyataan 3 dengan nilai sebesar 205, yang berarti perlu adanya peningkatan dalam pemberian gaji terhadap Pegawai. Dan nilai terkecil lainnya terdapat pada pernyataan 5 dengan nilai sebesar 208, yang berarti kerja sama antara sesama Pegawai perlu ditingkatkan.
3. Berdasarkan hasil rekapitulasi Variabel Semangat Kerja nilai terkecil terdapat pada pernyataan 13 dengan nilai sebesar 170, yang berarti kekompakan Pegawai dalam membagi pekerjaan perlu ditingkatkan. Dan nilai terkecil lainnya terdapat pada pernyataan 2 dengan nilai sebesar 171, yang berarti loyalitas Pegawai terhadap organisasi harus lebih ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Brantas.2009. *Dasar - Dasar Manajemen*. Edisi Pertama. Bandung : Alfabeta
- Cahyantara, I Putu Agus Eka dan Made Subudi. (2015)."Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, Area Bali Selatan" E-Jurnal Manajemen Unud Vol 4 No 7 2016-2035 .ISSN 2302-8912. Universitas Udayana.
- Fitriani. (2013). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur" eJournal, Vol 1 No 3 989-1002.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, T.Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Melayu SP. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Edisi Revisi Bumi Aksara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Kusuma, Yordy Wisnu. (2016). "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan CV.F.A MANAGEMENT" *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol 5 No 2. ISSN 2461-0593. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Luthans, Fred, 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- M.Manullang, 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Gadjah mada Uniiiversity Press PO.BOX 14, Bulaksumur, Yogyakarta.
- Masrukhin dan Waridhin.(2004). "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai" *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 7 No 2
- Purwanto, Ngalim.2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Robbins SP, dan Judge. 2008.*Perilaku Organisasi*,Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, Kiki Cahaya. (2015). "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang" *Jurnal Psikologi Islami*, Vol 1 No 2 45-53.Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Soelistya, Djoko. (2014). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Di Maspion Group Surabaya Jawa Timur" *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* vol 1 No 1 1-10.
- Sugiyono.2013.*Metode Penelitian pendidikan (Pendekatan Kuantitatif,Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Tampi, Johannes Bryan.(2014). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk" *Journal Acta Diurna*, Vol 3 No 4
- Uno, Hamzah B.2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Ursa, Majorsy.(2008). "Kepuasan Kerja, Semangat Kerja, dan Komitmen Organisasi Pada Staf Pengajar." *Jurnal Psikologi*, Vol 1 No 1, Desember 2008: 67-79