

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN  
DESA PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Program Studi Manajemen*

**Oleh :**

**RIZKY JEAN SYATRIANA**

**NPM : 1305160220**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**

## ABSTRAK

**Rizky Jean Syatriana. NPM 1305160220. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

Semangat kerja adalah suatu kondisi dimana pekerja memiliki gairah dalam melaksanakan pekerjaannya dan untuk bekerja lebih baik lagi. Kepemimpinan merupakan suatu usaha untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah suatu keadaan yang membangkitkan dorongan dalam diri pegawai dalam bekerja agar mampu bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dari setiap variabel yang penulis teliti. Dan yang menjadi manfaat dari penelitian ini adalah untuk memperluas pengetahuan penulis tentang sumber daya manusia, khususnya tentang kepemimpinan, motivasi dan semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 80 orang. Dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh populasi yang berjumlah 80 orang pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi linear berganda, asumsi klasik, uji hipotesis (uji t dan uji f) dan koefisien determinasi.

Hasil regresi linear berganda  $Y = 8,039 + 0,659X_1 + 0,302X_2$ . Dari uji t variabel Kepemimpinan diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,593 > t_{tabel} = 1,990$  dengan nilai sig  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh signifikan terhadap semangat kerja ( $Y$ ). Kemudian variabel motivasi ( $X_2$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,082 > t_{tabel} = 1,990$  dengan nilai sig  $0,003 < 0,05$  sehingga didapat kesimpulan bahwa  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap semangat kerja ( $Y$ ). Dari uji Fhitung =  $92,196 > 3,115$  dengan nilai sig  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

Dari koefisien determinasi diperoleh nilai R-square 0,705 atau 70,5% menunjukkan 70,5% variabel semangat kerja ( $Y$ ) dipengaruhi kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) dan sisanya 29,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Semangat Kerja Pegawai**

## KATA PENGANTAR



*Assalam'mualaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah rabbil 'alamin Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan berkah rahmat dan anugerahnya sehingga penulis masih diberi kesehatan dan keselamatan, sehingga penulis dapat melakukan proses penelitian serta penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dan tidak lupa shalawat beriringkan salam penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW yang kita harapkan syafaatnya kelak.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah banyak membantu dan memberikan masukan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis banyak mengucapkan terima kasih kepada :

1. Teristimewa untuk ayahanda Suparno, ibunda tercinta Sartik dan nenek saya Karmi serta kedua Abangda saya Erdi Kelana & Efri Asmara Dhani yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan dorongan moril maupun materil kepada penulis. Dengan doa restu yang sangat mempengaruhi dalam kehidupan penulis, semoga Allah SWT membalasnya dengan segala berkah-Nya.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
5. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Seluruh Staff serta Pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Ir. H. Aspan Sofian, MM selaku Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara, Bapak H. Chairin F. Simanjuntak, S.sos, MM selaku sekretaris, dan Bapak H. Agussalim Hasibuan, SE selaku Kasubbag Umum.
8. Seluruh Staff Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.
9. Sahabat-sahabat penulis yaitu Andi Syaputra, Winda Sari, Riska Desvaleri, Amalia Ruhama, dan seluruh Teman-teman kelas D Manajemen Pagi yang selama ini selalu memberikan dorongan dan semangat dalam proses pengerjaan skripsi.
10. Seluruh pihak yang telah banyak membantu dalam proses penyusunan skripsi.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Hal ini disebabkan keterbatasan kemampuan, pengalaman, dan pengetahuan penulis dalam menyusun

skripsi. Penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari berbagai pihak untuk kesempurnaan skripsi ini di masa akan datang. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada kita semua dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembacanya. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

***Wassalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.***

Medan, April 2017

Hormat Saya

**(RIZKY JEAN SYATRANA)**

**NPM. 1305160220**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teoritis.....	7
1. Semangat Kerja.....	7
a. Pengertian Semangat Kerja.....	7
b. Unsur-unsur Semangat Kerja.....	9
c. Faktor-faktor Semangat Kerja.....	10
d. Indikator Semangat Kerja.....	11
2. Kepemimpinan.....	12
a. Pengertian Kepemimpinan.....	12
b. Sifat-sifat Kepemimpinan.....	13
c. Faktor-faktor Kepemimpinan.....	15
d. Indikator Kepemimpinan.....	16
3. Motivasi.....	16
a. Pengertian Motivasi.....	16
b. Tujuan Motivasi.....	18
c. Faktor-faktor Motivasi.....	18
d. Indikator Motivasi.....	20
f. Teori-teori Motivasi.....	22
B. Kerangka Konseptual	
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai.....	26
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai.....	27
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai.....	27
C. Hipotesis.....	28

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	29
B. Definisi Operasional Variabel	
1. Semangat Kerja .....	29
2. Kepemimpinan .....	30
3. Motivasi .....	30
C. Tempat dan Waktu Penelitian	
1. Populasi.....	31
2. Sampel .....	31
D. Populasi dan Sampel	
1. Populasi.....	32
2. Sampel .....	32
E. Teknik Pengumpulan Data .....	33
F. Teknik Analisis Data	
1. Metode Regresi Linear Berganda.....	39
2. Pengujian Hipotesis .....	42
3. Koefisien Determinasi .....	44

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	45
1. Identitas Responden .....	45
2. Analisis Variabel Penelitian.....	49
3. Metode Regresi Linear Berganda.....	57
4. Pengujian Hipotesis .....	63
5. Koefisien Determinasi .....	67
B. Pembahasan.....	68
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai.....	68
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai.....	69
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai .....	70

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	71
B. Saran .....	71

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Indikator Semangat Kerja.....	30
Tabel III.2 Indikator Kepemimpinan.....	30
Tabel III.3 Indikator Motivasi.....	31
Tabel III.4 Skedul Penelitian.....	32
Tabel III.5 Skala Likert.....	33
Tabel III.6 Uji Validitas Instrumen Semangat Kerja.....	35
Tabel III.7 Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan.....	36
Tabel III.8 Uji Validitas Instrumen Motivasi.....	37
Tabel III.9 Uji Reliabilitas Semangat Kerja.....	38
Tabel III.10 Uji Reliabilitas Kepemimpinan.....	39
Tabel III.11 Uji Reliabilitas Motivasi.....	39
Tabel IV.1 Skala Likert .....	45
Tabel IV.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	46
Tabel IV.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
Tabel IV.4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	47
Tabel IV.5 Distribusi Responden Berdasarkan Status Pegawai.....	47
Tabel IV.6 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	48
Tabel IV.7 Distribusi Responden Berdasarkan Golongan.....	48
Tabel IV.8 Skor Variabel Semangat Kerja .....	49
Tabel IV.9 Skor Variabel Kepemimpinan .....	52
Tabel IV.10 Skor Variabel Motivasi .....	54
Tabel IV.11 Uji Multikolinearitas .....	59

Tabel IV.12 Koefisien Regresi Linear Berganda .....	61
Tabel IV.13 Model Summary Ganda dan R-Square.....	62
Tabel IV.14 Uji t.....	63
Tabel IV.15 Uji F .....	65
Tabel IV.16 Koefisien Determinasi (R-Square).....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Paradigma Penelitian .....	26
Gambar II.2 Paradigma Penelitian .....	27
Gambar II.3 Paradigma Penelitian .....	28
Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	42
Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	44
Gambar IV.1 Uji Normalitas.....	57
Gambar IV.2 Uji Normalitas.....	58
Gambar IV.3 Uji Heterokedastisitas.....	59
Gambar IV.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja .....	64
Gambar IV.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja .....	65
Gambar IV.6 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja .....	66

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dan bahkan tidak bisa dipisahkan dari sebuah perusahaan, instansi atau organisasi. Sumber daya manusia berperan penting dalam mencapai tujuan dan menggerakkan dinamika organisasi. Betapapun baiknya sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan jika tanpa didukung sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif dan efisien akan tetap tidak dapat mencapai tujuan perusahaan bahkan berakibat kegagalan. Oleh karena itu, kehadiran sumber daya manusia berperan sangat strategis dalam perusahaan baik yang berkedudukan sebagai pimpinan ataupun sebagai bawahan.

Dalam suatu instansi atau organisasi diperlukan sistem yang dapat menunjang keberhasilan organisasi tersebut. Salah satunya adalah semangat kerja pegawai. Semangat kerja merupakan hal yang penting sebagai suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh, atau dapat juga dikatakan semangat kerja adalah kemauan dari setiap individu atau kelompok untuk saling bekerja sama dengan giat, disiplin, dan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

Moekijat dalam Rio Marpaung (2013) menyatakan bahwa semangat kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: pemberian kompensasi yang wajar dan adil, kondisi fisik pekerjaan yang menggairahkan, adanya motivasi dari

pimpinan, perhatian berupa penghargaan kepada pegawai, kesempatan pegawai berpendapat, serta adanya hubungan yang harmonis antar pegawai.

Sumber daya manusia yang berpengaruh penting dalam kemajuan organisasi yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahan sehingga mereka mau dan mampu melakukan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan suatu hal yang harus diperhatikan oleh instansi atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila hal tersebut tidak diperhatikan maka dapat memberikan dampak negatif bagi pegawai maupun instansi.

Demikian juga motivasi yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja. Motivasi sebagai suatu kondisi yang memberikan energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri pegawai dalam bekerja agar mampu bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya, pegawai juga perlu diberikan motivasi yang mendorong pegawai agar bekerja dengan baik dan tekun serta motivasi dapat meningkatkan semangat kerja dengan cara merangsang kepercayaan diri pegawai akan kemampuannya mengerjakan segala pekerjaan.

Seiring dengan perkembangan zaman, kini keberadaan instansi pemerintah di kota medan cukup banyak diantaranya; Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Utara, Dinas Pertanian Daerah Provinsi Sumatera Utara, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara, dll. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara

bertugas untuk melaksanakan urusan pemerintahan daerah dibidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa, kelurahan, kelembagaan dan pengembangan sosial budaya, pemberdayaan ekonomi masyarakat, pemanfaatan sumber daya alam dan pendayagunaan teknologi tepat guna serta tugas pembantuan.

Berdasarkan survey awal yang dilakukan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara ditemukan adanya penurunan semangat kerja pegawai. Penurunan ditandai dengan adanya beberapa pegawai yang tidak menataati peraturan kerja yang ada seperti jam masuk atau keluar kantor sesuai peraturan instansi serta pegawai yang bermalas-malasan dalam mengerjakan tugas.

Dan berdasarkan survey awal tentang kepemimpinan ditemukan bahwa pimpinan yang masih kurang tegas dalam mengambil keputusan serta pimpinan kurang mengawasi bawahannya. Sedangkan berdasarkan survey awal tentang motivasi kerja ditemukan kurangnya motivasi yang diberikan instansi kepada pegawai seperti dorongan kuat untuk giat bekerja, sehingga masih ada pegawai yang tidak mempunyai motivasi dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga menghambat proses penyelesaian pekerjaan.

Berdasarkan kajian-kajian diatas maka penelitian ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan studi pendahuluan diatas, maka identifikasi penelitian ini terdiri dari:

1. Beberapa pegawai yang tidak mentaati peraturan kerja yang ada seperti jam masuk atau keluar kantor sesuai peraturan instansi serta bermalas-malasan dalam mengerjakan tugas
2. Pimpinan yang masih kurang tegas dalam mengambil keputusan serta pimpinan kurang mengawasi bawahannya
3. Masih ada pegawai yang tidak mempunyai motivasi dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga menghambat penyelesaian pekerjaan

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Berdasarkan kajian identifikasi masalah, maka penelitian ini dibatasi pada variabel kepemimpinan dan motivasi sebagai faktor yang mempengaruhi variabel semangat kerja para pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara .

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka penulis merumuskan permasalahannya sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara?

- b. Apakah motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara?
- c. Apakah kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara
- c. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara

##### **2. Manfaat Penelitian**

Sedangkan manfaat penelitian ini yaitu:

- a. Manfaat teoritis

Penelitian ini berkesesuaian dengan teori Panggabean (2006, hal. 76) yang menyatakan bahwa pemimpin harus selalu memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawainya dengan memenuhi beberapa kebutuhan

individu maupun kelompok sehingga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Penelitian ini juga mengeksplorasi teori-teori para ahli yang lain. Dan bermanfaat untuk menambah ilmu pengetahuan dan wawasan tentang teori-teori semangat kerja, kepemimpinan dan motivasi.

b. Manfaat praktis

Penelitian bermanfaat sebagai bahan masukan bagi perusahaan/insransi dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan maintenance pegawai.

c. Manfaat penelitian yang akan datang

Penelitian ini bermanfaat sebagai rekomendasi penelitian yang akan datang dalam memeriksa semangat kerja pegawai.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Semangat Kerja**

###### **a. Pengertian Semangat Kerja**

Dalam melakukan suatu pekerjaan perlu adanya semangat kerja. Tanpa adanya semangat kerja, hasil yang didapatkan tidak akan baik dan maksimal. Semangat kerja bisa timbul dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungan sekitar.

Menurut George D. Hasley dalam Ashari (2009, hal. 216) semangat kerja atau moral kerja merupakan sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang pegawai untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik tanpa menambah keletihan, yang menyebabkan pegawai dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat pegawai tidak mudah kena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pimpinan perusahaan itu terhadap dirinya sendiri untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan memberi sedikit mungkin.

Nitisemito (2010, hal. 160) menyatakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Pada dasarnya semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan kondisi rohaniah atau

perilaku individu-individu yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong untuk melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Malayu Hasibuan (2010, hal. 94) semangat kerja merupakan kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias, sehingga penyelesaian pekerjaan cepat dan baik. Semangat kerja merupakan sikap individu maupun sikap kelompok yang dimiliki oleh pegawai terhadap lingkungan kerjanya dalam suatu organisasi kerjanya seperti kesetiaan, kerjasama, ketaatan kepada kewajiban dan tugas-tugas organisasi dalam mengejar tujuan bersama (Tohardi, 2009, hal. 427).

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kondisi atau suasana yang merupakan sikap mental individu maupun kelompok yang terdapat dalam suatu organisasi, yang menunjukkan rasa kegairahan didalam melakukan tugas atau pekerjaan dan dapat mendorong mereka untuk bekerja baik dan produktif. Semangat kerja yang tinggi ditandai dengan kegairahan kerja para pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya tepat waktu, disiplin, dan kehadiran.

Semangat kerja merupakan hal yang perlu mendapat perhatian dari pihak pimpinan organisasi. Tinggi rendahnya semangat kerja seseorang akan terlihat dari tingkah laku maupun sikap pegawai sehari-sehari. Semangat kerja seseorang atau pegawai akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaannya dikantor.

## **b. Unsur-unsur semangat kerja**

Dan untuk mengukur tinggi rendahnya semangat kerja pegawai dapat dilihat melalui unsur-unsur semangat kerja tersebut. Adapun unsur-unsur semangat kerja menurut Hasley (1988) yaitu:

- 1) Presensi
- 2) Disiplin kerja
- 3) Kerjasama
- 4) Tanggung jawab
- 5) Produktifitas kerja

Adapun penjelasan dari unsur-unsur semangat kerja diatas, yaitu:

- 1) Presensi kehadiran

Presensi merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktifitas kerja, sehingga instansi atau perusahaan tidak bisa mencapai tujuan secara optimal.

- 2) Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan atau instansi baik tertulis maupun tidak tertulis.

- 3) Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu sikap dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

## 4) Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan suatu keharusan seseorang untuk melaksanakan kegiatan selayaknya apa yang telah diwajibkan kepadanya.

## 5) Produktifitas kerja

Produktifitas kerja merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan barang atau jasa dengan menggunakan sumber produksi sesuai dengan mutu dan jangka waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Moekijat dalam Rio Marpaung (2013, hal. 4) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Memberikan kompensasi secara wajar dan adil kepada pegawai
- 2) Menciptakan kondisi fisik pekerjaan yang menggairahkan bagi semua pihak
- 3) Adanya motivasi dari pimpinan supaya pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya
- 4) Pimpinan menempatkan kepentingannya dalam kepentingan organisasi secara keseluruhan
- 5) Memberikan perhatian berupa penghargaan kepada pegawai yang berprestasi
- 6) Kesempatan bagi pegawai untuk memberikan saran-saran/aspirasinya pada organisasi
- 7) Hubungan yang harmonis antara pegawai dengan pegawai lain maupun dengan masyarakat

Sedangkan menurut Nawawi (2007) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu:

- 1) Faktor minat/perhatian terhadap pekerjaan
- 2) Faktor upah/gaji
- 3) Faktor status sosial berdasarkan jabatan
- 4) Faktor tujuan yang mulia dan pengabdian
- 5) Faktor suasana lingkungan kerja

6) Hubungan manusiawi yang dikembangkan

Adapun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja menurut Nawawi (2007) yaitu;

- 1) Faktor minat/perhatian terhadap pekerjaan  
Karyawan yang memiliki minat atau perhatian terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan memiliki moral dan semangat kerja yang positif (tinggi).
- 2) Faktor upah atau gaji  
Upah atau gaji yang diperoleh sangat besar pengaruhnya terhadap semangat kerja pegawai. Dimana upah yang cukup besar dengan pekerjaan yang sesuai, dianggap sebagai salah satu penyebab meningkatnya moral atau semangat kerja pegawai.
- 3) Faktor status sosial berdasarkan jabatan  
Jenis jabatan dan pekerjaan pegawai pada umumnya mempengaruhi status sosial, baik di lingkungan kerjanya maupun di lingkungan masyarakat.
- 4) Faktor tujuan yang mulia dan pengabdian  
Pegawai yang bekerja dengan cita-cita mewujudkan tujuan yang mulia menunjukkan sikap bersedia dalam pekerjaan meskipun tidak memperoleh penghasilan yang memadai.
- 5) Faktor suasana lingkungan kerja  
Lingkungan kerja yang menyenangkan karena bersih, teratur, rapi, sejuk, cukup luas dan tidak menghambat gerakan dalam bekerja dapat meningkatkan semangat kerja.
- 6) Hubungan manusiawi yang dikembangkan  
Kondisi hubungan sosial yang bersumber dari hubungan manusiawi, yang dikembangkan antara pekerja dalam organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja.

**d. Indikator semangat kerja**

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur semangat kerja pegawai menurut Dale Yoder dalam Arwani Ashari (2009, hal. 217) yaitu:

- 1) Absensi
- 2) Kerjasama
- 3) Kepuasan
- 4) Disiplin

Sedangkan menurut Nitisemito (2009, hal. 97) indikasi yang menunjukkan turunnya semangat kerja pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Turun atau rendahnya produktivitas kerja  
Salah satu indikasi turunnya semangat kerja adalah ditunjukkan dengan menurunnya produktifitas kerja yang dapat diukur dan dibandingkan dengan waktu sebelumnya. Menurunnya produktifitas dapat disebabkan karena pegawai malas dalam melaksanakan tugas-tugasnya atau sengaja menunda pekerjaannya.
- 2) Tingkat absensi yang tinggi  
Tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikasi menurunnya semangat kerja pegawai.
- 3) Tingkat kerusakan yang tinggi  
Naiknya tingkat kerusakan bahan baku, barang jadi maupun peralatan yang digunakan dalam membantu pekerjaan dapat menunjukkan bahwa perhatian karyawan berkurang dan terjadi kecerobohan dalam bekerja akan semakin membuat penurunan terhadap semangat kerja pegawai.
- 4) Kegelisahan/Keluhan  
Kegelisahan atau keluhan akan terjadi bila semangat dan kegairahan kerja pegawai menurun.
- 5) Tuntutan yang sering terjadi  
Tuntutan merupakan tindakan yang terjadi akibat ketidakpuasan pegawai dalam bekerja. Seringkali terjadi tuntutan yang dilakukan pegawai akan menunjukkan semakin turunnya semangat kerja pegawai.
- 6) Pemogokan  
Indikasi paling kuat yang menunjukkan semakin menurunnya semangat kerja pegawai yaitu terjadinya pemogokan kerja dalam perusahaan.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting. Sebab pemimpinlah yang menggerakkan dan megarahkan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini bukanlah tugas mudah, karena pemimpin harus memahami sikap dan perilaku bawahan yang berbeda-beda.

Menurut George R Terry dalam Makawimbang (2010, hal. 8) kepemimpinan merupakan hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Rivai (2009, hal. 2) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut Malayu Hasibuan (2007, hal. 170) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan pendapat lainnya menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahan sehingga mau dan mampu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenanginya (Nawawi, 2010, hal. 162).

Berdasarkan teori-teori diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki pimpinan dalam mengarahkan, menggerakkan dan mempengaruhi orang lain terutama bawahan agar mereka mau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **b. Sifat-sifat Kepemimpinan**

Menurut George.R.Terry dalam Malayu Hasibuan (2009, hal. 50) sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin diantaranya adalah:

- 1) Energi, artinya mempunyai kekuatan mental dan fisik.

- 2) Stabilitas emosi, artinya seorang pemimpin tidak boleh cepat marah. Pemimpin harus bisa menahan emosinya, boleh marah tetapi pikiran tenang dan tetap percaya diri.
- 3) *Human relationship*, artinya pemimpin harus banyak mengetahui tentang hubungan manusia, perilaku manusia, sifat manusia dan kebutuhan manusia.
- 4) *Personal motivation*, artinya dapat memotivasi diri sendiri, memotivasi orang lain dan berkemauan keras untuk menjadi pemimpin.
- 5) *Communication skills*, artinya mempunyai kecakapan dalam berkomunikasi yang jelas baik lisan maupun tulisan.
- 6) *Teaching skills*, artinya cakap untuk mendidik, membimbing, mengajar, memberi petunjuk, membina, dan mengembangkan bawahannya.
- 7) *Social skills*, artinya mempunyai pergaulan yang luas, suka menolong, pemurah, ramah, dan senang melihat bawahannya maju, serta dapat menghargai pendirian orang lain.
- 8) *Technical competent*, artinya kemampuan teknik, kecakapan menganalisis, perencanaan, pengorganisasian, pendelegasian wewenang, dan tangkas dalam mengambil keputusan.

Sedangkan menurut Edwin Ghiselli dalam Danang Sunyoto (2015,

hal. 36) sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.
- 4) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tanpa bergantung pada perintah, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

### c. Faktor-faktor Kepemimpinan

Menurut Fiedler dalam Sutrisno (2009, hal. 224) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu:

1) Hubungan antara pimpinan dengan bawahan

Kepemimpinan merupakan landasan utama yang penting terhadap bawahan karena harus menjalin hubungan yang baik dengan bawahan dengan cara menggunakan kata yang baik dan sopan, mau mendengar dan menerima masukan dari bawahan sehingga bawahan merasa dihargai dan sebaliknya bawahan harus memiliki sikap menghormati terhadap atasan.

2) Derajat susunan tugas

Tingkatan susunan tugas disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian pegawainya.

3) Kedudukan kekuasaan seorang pemimpin

Dengan mempunyai kekuasaan hak penuh, pemimpin bisa mempunyai pengendalian sepenuhnya kepada bawahan dengan cara yang efisien.

Sedangkan menurut Schmit dalam Wibowo (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu:

1) Hal-hal yang bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang, pengetahuan dan pengalaman

2) Hal-hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan bertindak, kemandirian dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggung jawab

- 3) Hal-hal yang bersumber dari situasi lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dari tugas, dan tekanan waktu

#### **d. Indikator Kepemimpinan**

Menurut George B. Green et.al. dalam Luthans (2006, hal. 645),

indikator dari kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Tinggi rendahnya tingkat komunikasi antara pimpinan dengan staf
- 2) Tinggi rendahnya tingkat kepercayaan atasan dalam mendelegasikan wewenang dan tugas kepada staf/bawahan
- 3) Kesiediaan pimpinan memberikan bimbingan, pengarahan atau teladan terhadap staf
- 4) Tinggi rendahnya tingkat kreatifitas pimpinan dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik

Sedangkan menurut Nawawi (2013, hal. 98) indikator kepemimpinan

yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengarahan tentang pekerjaan
- 2) Memberikan kesempatan untuk mengeluarkan ide/gagasan
- 3) Kontrol terhadap pekerjaan
- 4) Bijaksana dalam membuat keputusan dan memberikan sanksi
- 5) Sikap pimpinan mengenal bawahan

### **3. Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Setiap tindakan yang dilakukan manusia selalu dimulai dengan motivasi (niat). Begitu pula dengan pegawai baik sebagai atasan maupun bawahan yang harus mempunyai motivasi dalam melakukan tugasnya.

Menurut Bernard Berelson dan Gary A. Steiner dalam Siswanto (2010, hal.119) bahwa motivasi sebagai *all those inner striving conditions variously described as wishes, desire, needs, drives, and the like*. Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan jiwa dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Mangkunegara (2013, hal. 93) menyatakan motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terinterogasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Malayu Hasibuan, 2010, hal. 95).

Sedangkan menurut Wibowo (2010, hal. 379) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan yang memberikan energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri pegawai dalam bekerja agar mau dan mampu bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi.

**b. Tujuan Motivasi**

Adapun tujuan pemberian motivasi menurut Malayu Hasibuan (2010, hal. 97) yaitu sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
- 6) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dimana berkaitan dengan kemampuan internal dan pengaruh eksternal menurut Endang dalam Rio Marpaung (2013, hal. 5) yaitu:

- 1) Motivasi terjadi jika pegawai mengakui hubungan antara upaya, kinerja dan penghargaan
- 2) Keinginan dan harapan pegawai yang dibawa ke tempat kerja
- 3) Kemampuan untuk meraih dan menyepakati tujuan pekerjaan
- 4) Bagaimana cara memimpin

Menurut Luthans (2006, hal. 270) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1) Motif

Motif adalah kebutuhan yang belum terpuaskan yang mendorong perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu ( Luthans, 2006, hal. 270).

2) Harapan

Jika seseorang menginginkan sesuatu dengan harapan dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan terdorong untuk memperoleh sesuatu hal yang diinginkannya. Begitu juga sebaliknya.

3) Insentif

Program insentif adalah suatu pendekatan untuk memotivasi para pekerja untuk bekerja lebih giat, tetapi program-program tersebut layak dalam situasi tertentu.

Sedangkan Mangkunegara (2013, hal. 204) berpendapat bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi, yaitu tingkat kecerdasan (IQ) dan kepribadian. Artinya, orang yang mempunyai motivasi prestasinya tinggi bila memiliki kecerdasan yang memadai dan kepribadian yang dewasa akan mampu mencapai prestasi maksimal. Hal ini karena IQ merupakan kemampuan potensi, dan kepribadian merupakan kemampuan seseorang untuk mengintegrasikan fungsi psiko-fisiknya yang sangat menentukan dirinya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.

#### **d. Indikator Motivasi**

Sebagai pengukur motivasi dapat dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator menurut Mangkunegara (2007, hal. 111) yaitu:

- 1) Orientasi masa depan
- 2) Kerja keras
- 3) Orientasi tugas/sasaran
- 4) Tingkat cita-cita yang tinggi
- 5) Ketekunan
- 6) Usaha untuk maju
- 7) Pemanfaatan waktu
- 8) Rekan kerja yang dipilih

Adapun penjelasan indikator motivasi tersebut yaitu:

- 1) Orientasi masa depan

Orientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas, memiliki pandangan kedepan yang nyata dan diaplikasikan dalam pekerjaan.

- 2) Kerja keras

Pencapaian prestasi kerja sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

- 3) Orientasi tugas/sasaran

Orientasi tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan tingkat keseriusan maksimal.

## 4) Tingkat cita-cita yang tinggi

Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimiliki.

## 5) Ketekunan

Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik.

## 6) Usaha untuk maju

Usaha untuk maju didasarkan pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam menjalankan tugasnya.

## 7) Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan karyawan dengan sebaik-baiknya sebagai wujud yang motivasi tinggi dalam bekerja.

## 8) Rekan kerja yang dipilih

Rekan kerja yang saling mendukung akan mendorong naiknya motivasi karyawan dalam bekerja, motivasi akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baiknya hubungan yang diberikan.

Sedangkan David Mc. Clelland dalam Mangkunegara (2013, hal. 103) mengemukakan ada 6 karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 2) Berani mengambil resiko
- 3) Memiliki tujuan realistik

- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogram

**e. Teori-teori Motivasi**

1) Teori Kebutuhan Abraham Maslow

Teori hierarki kebutuhan ini dikemukakan oleh Abraham H. Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari 5 jenis yang tersusun dalam suatu hierarki dalam pemenuhan. Dalam artian manusia pertama kali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian kebutuhan tingkat kedua, dan seterusnya.

Adapun hierarki kebutuhan tersebut menurut Malayu Hasibuan (2010, hal. 105) yaitu:

a) *Physiological Needs* (Kebutuhan fisiologis)

Kepuasan kebutuhan fisiologis biasanya dikaitkan dengan uang. Hal ini berarti bahwa orang tidak tertarik pada uang semata, tetapi sebagai alat yang dapat dipakai untuk memuaskan kebutuhan lain. Yang termasuk kebutuhan fisiologis adalah makan, minum, pakaian, tempat tinggal. Oleh karena itu kebutuhan ini mendorong seseorang untuk berperilaku baik dan bekerja dengan giat.

- b) *Safety and Security Needs* (Kebutuhan keselamatan dan keamanan)

Kebutuhan akan rasa aman meliputi kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.

- c) *Social or Afiliation Needs* (Kebutuhan sosial)

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dengan kelompok atau masyarakat dilingkungannya.

- d) *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan penghargaan)

Kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari pegawai dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.

- e) *Self Actualization* (Kebutuhan aktualisasi diri)

Kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

## 2) Teori Kebutuhan Mc. Clelland's

Teori ini dikemukakan oleh David Mc.Clelland's yang berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Mc. Clalland's

mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

- a) Kebutuhan akan prestasi, yaitu merupakan kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi lebih tinggi.
- b) Kebutuhan akan afiliasi, yaitu merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, dan tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c) Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu merupakan dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

### 3) Teori ERG (*Existence, Related, Growth*)

Teori ini dikemukakan oleh Alderfer yang menyatakan ada tiga kelompok kebutuhan manusia yaitu:

- a) *Existence needs*, yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan fisik dari ekstensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, gaji, keamanan kondisi kerja, dll.
- b) *Relatedness needs*, yaitu kebutuhan interpersonal yang merupakan kepuasan dalam berinteraksi dengan lingkungan kerja.
- c) *Growth needs*, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan kecakapan pegawai.

### 4) Teori X dan Y

Teori ini dikemukakan oleh Daouglas Mc. Gregor. Menurut teori X untuk memotivasi harus dilakukan dengan cara yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja secara sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung pada motivasi yang negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter dengan berorientasi terhadap prestasi kerja.

Sedangkan menurut teori Y untuk memotivasi pegawai hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi pegawai, kerjasama dan keterkaitan pada keputusan. Dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedangkan tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif.

Malayu hasibuan (2010, hal. 99) menyatakan bahwa jenis motivasi terbagi dua yaitu:

1) Motivasi positif (Insentif positif)

Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima hal yang baik-baik. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang.

2) Motivasi negatif (Insentif negatif)

Pimpinan memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

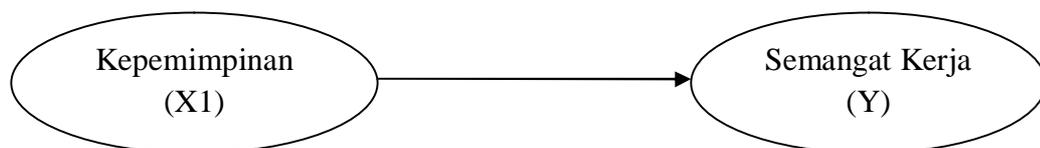
## B. Kerangka Konseptual

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor utama dalam mengkoordinasikan semua sumber daya dan kemampuan menjadi kekuatan yang efektif sehingga menghasilkan suatu kesatuan yang dapat menghasilkan setiap kegiatan secara optimal. Dengan kepemimpinan yang baik maka diyakini dapat menaikkan semangat kerja pegawai dan dapat menaikkan kualitas kerja pegawai itu sendiri.

Menurut Stoner dalam Makawimbang (2012, hal. 442-443) kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja dimana pimpinan dan bawahan saling memberikan pengaruh yang signifikan baik pemimpin kepada bawahan dalam memberikan semangat kerja maupun bawahan kepada pimpinan dalam memberikan hasil kinerjanya.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ira Rahmawati (2013) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai.



**Gambar II-1 : Paradigma Penelitian**

## 2. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Amstrong dalam Wibowo (2009, hal. 38) bahwa adanya pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karena motivasi dapat memperbaiki kinerja pegawai dengan menaikkan semangat kerja pegawai dan mengembangkan kapabilitas pegawai.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hazirin Habe (2012) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap semangat kerja pegawai.



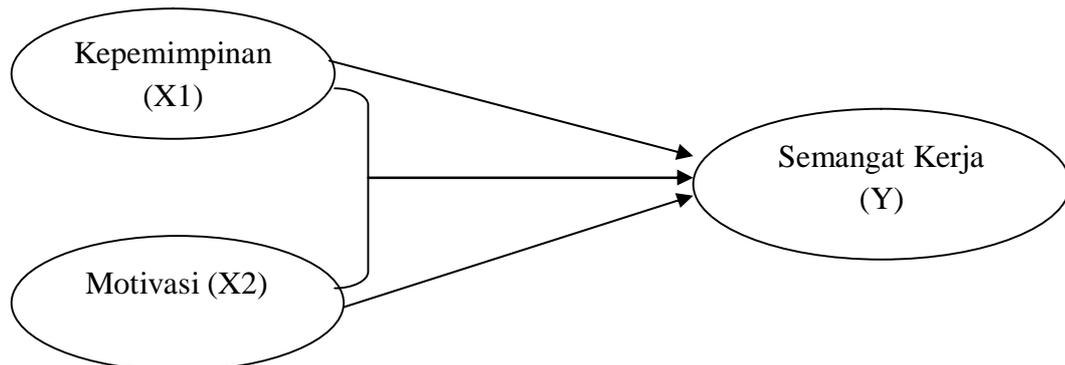
**Gambar II-2 : Paradigama Penelitian**

## 3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Makawimbang (2012, hal. 205) mengatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi dapat dipastikan mempengaruhi semangat kerja karena kedua faktor tersebut dapat membangkitkan semangat kerja pegawai dan dipercaya bahwa kinerja mereka akan dihargai.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arwani Ashari (2009) menyatakan variabel motivasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan baik secara individual maupun bersama-sama.

Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai dapat dilihat dari paradigama penelitian berikut:



**Gambar II-3 : Paradigma Penelitian**

### C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara
2. Motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara
3. Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Di dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel atau lebih (variabel bebas dan variabel terikat). Sedangkan pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang menggunakan analisis perhitungan statistik dan bersifat sistematis.

#### **B. Defenisi Operasional**

Definisi Operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini definisi operasional yang diukur ada dua variabel yaitu kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) sebagai variabel bebas dan semangat kerja (Y) sebagai variabel terikat.

##### **1. Semangat Kerja (Y)**

Semangat kerja pegawai (Y) adalah kondisi dimana pekerja memiliki gairah dalam melaksanakan pekerjaannya dan untuk bekerja lebih baik lagi. Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

**Tabel III.1**  
**Indikator Semangat Kerja Pegawai**

No	Indikator
1	Absensi
2	Kerjasama
3	Kepuasan
4	Disiplin

Sumber : Dale Yoder dalam Arwani (2009, hal. 217)

## 2. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Adapun yang menjadi indikator pengukuran kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

**Tabel III.2**  
**Indikator Kepemimpinan**

No	Indikator
1	Pengarahan tentang pekerjaan
2	Memberikan kesempatan untuk mengeluarkan ide
3	Kontrol terhadap pekerjaan
4	Bijaksana dalam membuat keputusan dan membuat sanksi
5	Sikap pimpinan mengenal bawahan

Sumber : Nawawi (2013, hal. 98)

## 3. Motivasi (X2)

Motivasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang berguna dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator motivasi yaitu sebagai berikut:

**Tabel III.3**  
**Indikator Motivasi**

No	Indikator
1	Kerja keras
2	Orientasi masa depan
3	Tingkat cita-cita yang tinggi
4	Orientasi tugas dan keseriusan
5	Usaha untuk maju
6	Ketekunan
7	Rekan kerja yang dipilih
8	Pemanfaatan waktu

Sumber : Mangkunegara (2007, hal. 111)

### **C. Tempat dan waktu Penelitian**

#### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jl.Perintis Kemerdekaan No.39 Medan.

#### **2. Waktu Penelitian**

Adapun waktu bagi penulis melakukan penelitian ini pada bulan Desember 2016 sampai dengan bulan April 2017.

**Tabel III.4**  
**Skedul Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Desember 2016				Januari 2017				Februari 2017				Maret 2017				April 2017			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset	■	■																		
2	Penyusunan proposal			■	■																
3	Bimbingan proposal					■	■														
4	Seminar proposal								■												
5	Pengolahan data									■	■	■	■								
6	Penyusunan skripsi												■	■	■						
7	Bimbingan skripsi															■	■	■	■		
8	Sidang meja hijau																			■	

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Sugiyono (2012, hal. 80) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 80 orang pegawai.

##### **2. Sampel**

Sugiyono (2012, hal. 81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar

dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Dalam penentuan sampel, penulis menggunakan sampel jenuh yaitu dengan mengambil seluruh bagian populasi yang berjumlah 80 orang pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

## E. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan yang ditujukan kepada seluruh responden dan diisi sendiri oleh responden untuk memperoleh keterangan dengan menggunakan skala *likert* dengan bentuk checklist dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi yaitu:

**Tabel III.5**  
**Skala Likert**

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 133)

Skala pengukuran dengan pilihan jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju bertujuan untuk menunjukkan keakraban, intensitas, frekuensi atas jawaban responden dari pertanyaan atau pernyataan mengenai variabel yang diteliti, sehingga dengan adanya opsi diatas dapat mengukur bagaimana nilai dari masing-masing variabel yang diteliti pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

Dalam teknik pengumpulan data penelitian, setelah data kuesioner dibagikan kepada responden selanjutnya kuesioner yang telah dibagikan kemudian dikumpulkan dan diuji kelayakannya menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah instrumen angket (kuesioner) yang digunakan dalam penelitian. Alat uji yang digunakan untuk menguji validitas adalah korelasi antara skor masing-masing butir pernyataan dengan total skor. Adapun rumus koefisien korelasi produk moment yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Keterangan:

$n$  = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$  = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$  = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$  = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$  = Pengamatan jumlah variabel y

$\sum x_i y_i$  = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Kriteria penerimaan / penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  atau terima  $H_a$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $<$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $<$   $\alpha$ 0,05).
- 2) Terima  $H_0$  atau tolak  $H_a$  jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung  $>$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $>$   $\alpha$ 0,05).

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil validitas dari angket (kuesioner) yang telah di sebarakan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

**Tabel III.6**  
**Uji Validitas Instrumen Semangat Kerja (Y)**

No.Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,796 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
2	0,638 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
3	0,723 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
4	0,581(positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
5	0,627 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
6	0,514 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
7	0,721 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
8	0,763 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
9	0,706 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
10	0,699 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
11	0,806 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
12	0,837 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
13	0,677 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid

Sumber : Data Diolah (2017)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 13 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya  $\text{sig } 0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan variabel semangat kerja dikatakan valid.

**Tabel III.7**  
**Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X1)**

No.Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,794 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,772 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0,810 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0,777 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0,785 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0,635 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0,777 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
8	0,793 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
9	0,525 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
10	0,681 (positif)	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Data Diolah (2017)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya  $\text{sig } 0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan variabel kepemimpinan dikatakan valid.

**Tabel III.8**  
**Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja (X2)**

No.Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,752 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,688 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0,745 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0,683 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0,649 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0,639 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0,707 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
8	0,619 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
9	0,690 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
10	0,572 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
11	0,543 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
12	0,646 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
13	0,669 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
14	0,605 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
15	0,749 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
16	0,745(positif)	0,000 < 0,05	Valid

Sumber: Data Diolah (2017)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya sig 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pernyataan variabel kepemimpinan dikatakan valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprial (2015, hal. 80) menyatakan tujuan pengujian reliabilitas untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Selanjutnya Juliandi dan Irfan menyatakan bahwa pengujian reliabilitas dilakukan

dengan menggunakan *Cronbach alpha*. Jika nilai koefisien reliabilitas *Cronbach alpha* > 0,6 maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik, dan sebaliknya. Adapun rumus yang digunakan yaitu:

$$r = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right)$$

(Azuar Juliandi, 2015 , hal. 82)

Keterangan :

r = Reliabilitas instrument (*Cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pernyataan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir pernyataan

$\sum_i^2$  = Varians butir pernyataan

Dengan kriteria:

- 1) Jika nilai *cronbach alpha* > 0,6 maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya)
- 2) Nilai koefisien reliabilitas (*cronbach alpha*) > 0,6 maka instrumen yang diuji adalah reliabelreliabel (tidak terpercaya)

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka diperoleh reliabilitas sebagai berikut:

**Tabel III.9**  
**Uji Reliabilitas Semangat Kerja (Y)**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	13

Sumber: SPSS Versi 20 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah 0,914 > 0,6 maka kesimpulannya instrumen yang diuji adalah reliabel.

**Tabel III.10**  
**Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X1)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,906	10

Sumber: SPSS Versi 20 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah 0,914 > 0,6 maka kesimpulannya instrumen yang diuji adalah reliabel.

**Tabel III.11**  
**Uji Reliabilitas Motivasi (X2)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,919	16

Sumber: SPSS Versi 20 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah 0,919 > 0,6 maka kesimpulannya instrumen yang diuji adalah reliabel.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan menggunakan rumus-rumus.

### **1. Metode Regresi Linear Berganda**

Metode regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = \alpha + \beta_{1x1} + \beta_{2x2}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 227)

Keterangan :

Y = Semangat kerja pegawai

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Motivasi kerja

Koefisien regresi dapat diuji sebagai berikut:

- 1) Ho :  $\beta = 0$ , artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Ha :  $\beta > 0$ , artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

**a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Azuar Juliandi dan Irfan, 2015, hal. 160). Model yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas. Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk melihat

VIP (*Variance Inflation Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*.

Kriteria yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah:

- 1) Jika nilai VIF sekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinearitas.
- 2) Jika koefisien antara variabel bebas  $< 0,10$  maka menunjukkan adanya multikolinearitas.

### **c. Uji Heterokedastisitas**

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya, jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## 2. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis berguna untuk memeriksa atau menguji koefisien regresi yang signifikan. Ada dua jenis koefisien regresi yang dapat dilakukan yaitu:

### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiyono, hal. 250)

Keterangan:

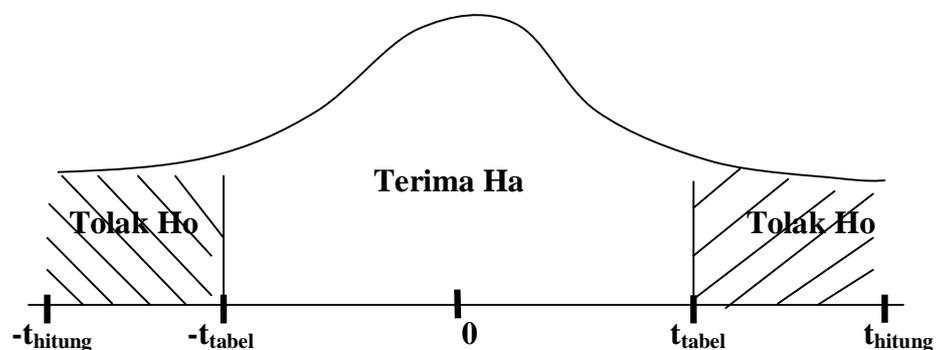
t = nilai  $t_{hitung}$

$r_{xy}$  = korelasi xy yang ditemukan

n = jumlah sampel

Bentuk pengujian adalah:

- Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  = ditolak atau  $H_a$  diterima. Sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  = diterima atau  $H_a$  ditolak. Sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

### b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang terdapat didalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh *Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai*.

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2012, hal 257)

Keterangan:

$R^2$  = koefisien korelasi

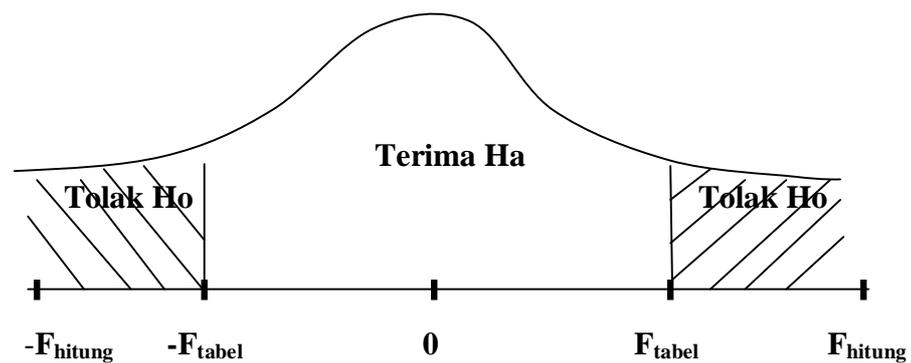
k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = F hitung selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

F hasil perhitungan ini dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau signifikan level 5% atau dengan *degree freedom* = n - k - 1 dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Maka menandakan adanya pengaruh signifikan model regresi linear yang diperoleh sehingga mengakibatkan signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  diterima. Maka dapat diartikan sebagai tidak signifikannya model regresi linear berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.



**Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis**

### 3. Koefisien Determinasi

Menurut Sugiyono (2012, hal. 264) koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati satu) menunjukkan semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y dimana  $0 < R^2 < 1$ . Sebaliknya jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Sugiyono, 2012, hal. 277)

Keterangan:

- D = Determinasi
- $R^2$  = Nilai korelasi berganda
- 100% = Persentase kontribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk kuesioner yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kepemimpinan (X1), 16 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X2) dan 13 pernyataan untuk variabel semangat kerja pegawai (Y). Kuesioner yang disebar ini diberikan kepada 80 orang pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan skala *Likert Summated Rating* (LSR).

**Tabel IV.1**  
**Skala Likert**

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 133)

Ketentuan diatas berlaku baik dalam menghitung variabel kepemimpinan (X1), variabel motivasi kerja (X2), dan variabel semangat kerja pegawai (Y).

#### 1. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang penulis teliti, maka dapat dilihat sebagai berikut:

1) **Usia**

**Tabel IV.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	20-30 tahun	8	10,0	10,0	10,0
	31-40 tahun	20	25,0	25,0	35,0
Valid	41-50 tahun	18	22,5	22,5	57,5
	> 51 tahun	34	42,5	42,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 20 (2017)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara pada kelompok usia 20-30 tahun sebanyak 8 orang (10,00%), kelompok usia 31-40 sebanyak 20 orang (25,00%), dan kelompok usia diatas 41-50 tahun sebanyak 18 orang (22,5%) dan kelompok usia diatas 50 tahun sebanyak 34 orang (42,5%).

2) **Jenis Kelamin**

**Tabel IV.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Laki-laki	50	62,5	62,5	62,5
Valid	Perempuan	30	37,5	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 20 (2017)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara terdiri dari

50 orang laki-laki (62,5%) dan perempuan sebanyak 30 orang (37,5%) dari total keseluruhan.

### 3) Tingkat pendidikan

**Tabel IV.4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**  
**Tingkat Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	35	43,8	43,8	43,8
Diploma	3	3,8	3,8	47,5
S1	42	52,5	52,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 20 (2017)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara pada tingkat pendidikan SMA sebanyak 35 orang (43,8%), Diploma sebanyak 3 orang (3,8%), dan S1 sebanyak 42 orang (52,5%).

### 4) Status Pegawai

**Tabel IV.5**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Status Pegawai**  
**Status Pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tetap	80	100,0	100,0	100,0

Sumber : SPSS Versi 20 (2017)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara yang berstatus pegawai tetap sebanyak 80 orang (100,0%) dan tidak ada pegawai yang berstatus tidak tetap (0%).

### 5) Masa Kerja

**Tabel IV.6**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja**  
**Masa Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1-10 tahun	30	37,5	37,5	37,5
11-20 tahun	10	12,5	12,5	50,0
Valid 21-30 tahun	21	26,3	26,3	76,3
>31 tahun	19	23,8	23,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 20 (2017)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara dengan masa kerja 1-10 tahun sebanyak 30 orang (37,5%), masa kerja 11-20 tahun sebanyak 10 orang (12,5%), masa kerja 21-30 tahun sebanyak 21 orang (26,3%) dan masa kerja diatas 31 tahun sebanyak 19 orang (23,8%).

### 6) Golongan

**Tabel IV.7**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Golongan Pegawai**  
**Golongan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Gol II (a/b/c/d)	19	23,8	23,8	23,8
Valid Gol III (a/b/c/d)	53	66,3	66,3	90,0
Gol IV (a/b)	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : SPSS Versi 20 (2017)

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara dengan status pegawai golongan I sebanyak 0 orang (0%), golongan II (a/b/c/d)

sebanyak 19 orang (23,8%), golongan III (a/b/c/d) sebanyak 53 orang (66,3%), dan golongan IV sebanyak 8 orang (10,0%).

## 2. Analisis Variabel Penelitian

### 1) Variabel Semangat kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel semangat kerja pegawai sebagai berikut:

**Tabel IV.8**  
**Skor Variabel Semangat Kerja Pegawai (Y)**

No. Item	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	49	61,3	31	38,8	0	0	0	0	0	0	80	100
2	41	51,3	39	48,8	0	0	0	0	0	0	80	100
3	43	53,8	37	46,3	0	0	0	0	0	0	80	100
4	42	52,5	38	47,5	0	0	0	0	0	0	80	100
5	35	43,8	45	56,3	0	0	0	0	0	0	80	100
6	37	46,3	43	53,8	0	0	0	0	0	0	80	100
7	45	56,3	35	43,8	0	0	0	0	0	0	80	100
8	42	52,5	38	47,5	0	0	0	0	0	0	80	100
9	36	45,0	44	55,0	0	0	0	0	0	0	80	100
10	41	51,3	39	48,8	0	0	0	0	0	0	80	100
11	37	46,3	43	53,8	0	0	0	0	0	0	80	100
12	39	48,8	41	51,3	0	0	0	0	0	0	80	100
13	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber: Data Diolah (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang pentingnya kerjasama baik antar pegawai ataupun dengan pimpinan, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 49 orang (61,3%).

- b. Jawaban responden tentang saling membantu bila ada rekan kerja yang kesulitan dalam mengerjakan tugas, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 41 orang (51,3%).
- c. Jawaban responden tentang kerjasama dalam menghadapi masalah kerja, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 43 orang (53,8%).
- d. Jawaban responden tentang rasa puas bila menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 42 orang (52,5%).
- e. Jawaban responden tentang rasa puas dan bangga dengan hasil pekerjaan sendiri, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 45 orang (56,3%).
- f. Jawaban responden tentang kepuasan imbalan yang diterima atas pekerjaannya, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 43 orang (53,8%).
- g. Jawaban responden tentang pegawai harus datang ke kantor tepat waktu, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 45 orang (56,3%).
- h. Jawaban responden tentang jam pulang pegawai harus sesuai dengan jam pulang kantor yang telah ditetapkan, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 42 orang (52,5%).
- i. Jawaban responden tentang pegawai yang harus mematuhi seluruh peraturan kantor, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 44 orang (55,0%).

- j. Jawaban responden tentang penyelesaian tugas dan tanggung jawab harus sesuai dengan waktu yang ditentukan, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu sebanyak 41 orang (51,3%).
- k. Jawaban responden tentang penggunaan seragam kerja sesuai dengan hari yang telah ditentukan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 43 orang (53,8%).
- l. Jawaban responden tentang penggunaan tanda pengenal selama pegawai berada di kantor, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 41 orang (48,8%).
- m. Jawaban responden tentang kesediaan menerima sanksi apabila melanggar peraturan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 46 orang (57,5%).

Kesimpulan secara umum bahwa semangat kerja pegawai yang diterapkan instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden yang rata-rata menjawab sangat setuju yaitu 50,1%.

## **2) Variabel Kepemimpinan (X1)**

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepemimpinan sebagai berikut:

**Tabel IV.9**  
**Skor Variabel Kepemimpinan (X1)**

Alternatif Jawaban												
No. Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	47,5	42	52,5	0	0	0	0	0	0	80	100
2	32	40,0	48	60,0	0	0	0	0	0	0	80	100
3	37	46,3	43	53,8	0	0	0	0	0	0	80	100
4	31	38,8	49	61,3	0	0	0	0	0	0	80	100
5	39	48,8	41	51,3	0	0	0	0	0	0	80	100
6	26	32,5	54	67,5	0	0	0	0	0	0	80	100
7	36	45,0	44	55,0	0	0	0	0	0	0	80	100
8	32	40,0	48	60,0	0	0	0	0	0	0	80	100
9	30	37,5	50	62,5	0	0	0	0	0	0	80	100
10	29	36,3	51	63,8	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber: Data Diolah (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang pengarahan pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada pegawai dilakukan guna mencapai tujuan instansi/perusahaan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 42 orang (52,5%).
- b. Jawaban responden tentang pengarahan yang jelas sehingga memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 48 orang (60,0%).
- c. Jawaban responden tentang pemimpin memberikan kesempatan kepada pegawai dalam menyampaikan ide/gagasan/keluhan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 43 orang (53,8%).
- d. Jawaban responden tentang pemimpin menerapkan ide/gagasan yang disampaikan pegawai, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 49 orang (61,3%).

- e. Jawaban responden tentang pimpinan yang harus mengawasi pekerjaan pegawai, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 41 orang (51,3%).
- f. Jawaban responden tentang penerapan pengawasan yang baik dapat memperkecil resiko kesalahan dalam bekerja, mayoritas responden memilih 54 orang (67,5%).
- g. Jawaban responden tentang kebijaksanaan pimpinan dalam membuat keputusan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 44 orang (55,0%).
- h. Jawaban responden tentang kebijaksanaan pemimpin dalam memberikan sanksi yang memberi efek jera bagi pegawai yang melakukan kesalahan/pelanggaran, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 48 orang (60,0%).
- i. Jawaban responden tentang pemimpin harus mengenal pegawainya dengan baik dan juga mengetahui kemampuan setiap pegawai, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 50 orang (62,5%).
- j. Pemimpin harus mempunyai komunikasi yang baik dan kemampuan pendekatan diri sehingga pegawai akan merasa lebih dekat dengan pimpinan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 51 orang (63,8%).

Kesimpulan secara umum bahwa kepemimpinan yang diterapkan perusahaan/instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju yaitu 58,7%.

### 3) Variabel Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel motivasi kerja sebagai berikut:

**Tabel IV.10**  
**Skor Variabel Motivasi Kerja (X2)**

Alternatif Jawaban												
No. Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	47,5	42	52,5	0	0	0	0	0	0	80	100
2	29	36,3	51	63,8	0	0	0	0	0	0	80	100
3	35	43,8	45	56,3	0	0	0	0	0	0	80	100
4	32	40,0	48	60,0	0	0	0	0	0	0	80	100
5	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100
6	27	33,8	53	66,3	0	0	0	0	0	0	80	100
7	33	41,3	47	58,8	0	0	0	0	0	0	80	100
8	27	33,8	53	66,3	0	0	0	0	0	0	80	100
9	40	50,0	40	50,0	0	0	0	0	0	0	80	100
10	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100
11	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100
12	37	46,3	43	53,8	0	0	0	0	0	0	80	100
13	29	36,3	51	63,8	0	0	0	0	0	0	80	100
14	38	47,5	42	52,5	0	0	0	0	0	0	80	100
15	35	43,8	45	56,3	0	0	0	0	0	0	80	100
16	33	41,3	47	58,8	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber: Data Diolah (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang pegawai yang bersungguh-sungguh dalam bekerja dan tidak pernah patah semangat untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 42 orang (52,5%).

- b. Jawaban responden tentang pegawai bekerja keras dan penuh tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan agar mencapai target, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 51 orang (63,8%).
- c. Jawaban responden tentang pegawai menginginkan jaminan masa depan sebagai langkah antisipasi atas resiko masa depan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 45 orang (56,3%).
- d. Jawaban responden tentang instansi harus memberikan jaminan kesehatan dan jaminan hari tua, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 48 orang (60,0%).
- e. Jawaban responden tentang pegawai harus mempunyai cita-cita yang tinggi (contoh: jenjang karir lebih tinggi, menjadi pegawai teladan, dll), mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 46 orang (57,5%).
- f. Jawaban responden tentang prestasi yang harus dicapai sesuai dengan cita-cita, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 53 orang (66,3%).
- g. Jawaban responden tentang pegawai yang merasa tertantang dan harus berorientasi terhadap tugas yang diberikan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 47 orang (58,8%).
- h. Jawaban responden tentang melakukan tugas dengan keseriusan dan tanggung jawab maksimal, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 53 orang (66,3%).
- i. Jawaban responden tentang usaha pegawai untuk maju dan berusaha lebih baik lagi dalam bekerja demi kepentingan instansi, 40 orang responden memilih sangat setuju dan 40 orang lainnya memilih setuju.

- j. Jawaban responden tentang pemanfaatan peluang dalam bekerja agar memperoleh kemajuan berpikir dan karir demi kepentingan diri sendiri, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 46 orang (57,5%).
- k. Jawaban responden tentang tekun dan giat dalam melakukan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 46 orang (57,5%).
- l. Jawaban responden tentang pemilihan rekan kerja yang mudah diajak kerjasama dan kooperatif guna mendapat hasil kerja yang lebih baik, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 43 orang (53,8%).
- m. Jawaban responden tentang rekan kerja harus memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 51 orang (63,8%).
- n. Jawaban responden tentang saling mendukung sesama rekan kerja serta harus setia dan loyal, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 42 orang (52,5%).
- o. Jawaban responden tentang pemanfaatan waktu dengan baik agar dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 45 orang (56,3%).
- p. Jawaban responden tentang pemanfaatan waktu untuk belajar hal-hal baru dan hal yang tidak dipahami dalam pekerjaan, mayoritas responden memilih setuju yaitu sebanyak 47 orang (58,8%).

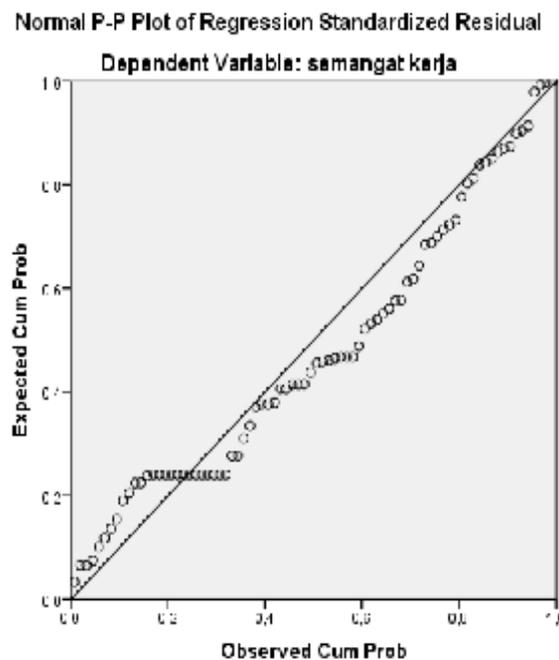
Kesimpulan secara umum bahwa motivasi kerja yang diberikan instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju yaitu 58,2%.

### 3. Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak, maka dilakukan uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yaitu sebagai berikut:

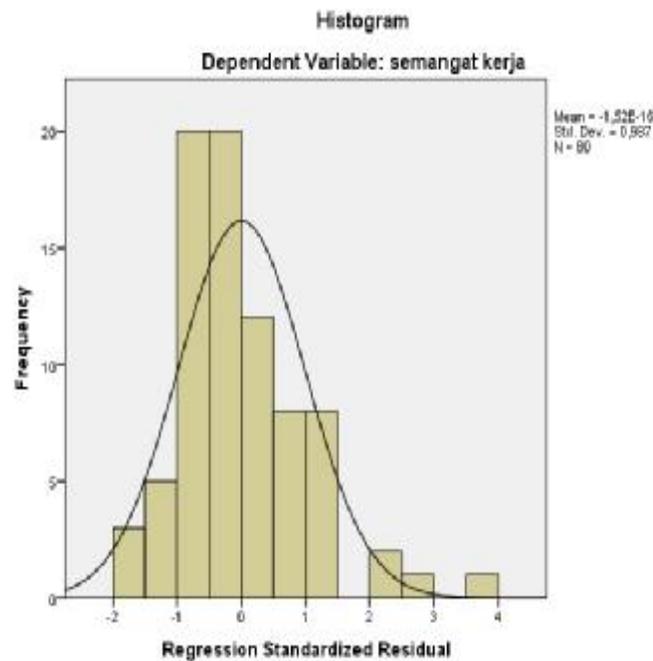
#### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar IV.1 Uji Normalitas**

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas, karena data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal.



**Gambar IV.2 Uji Normalitas**

Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut memiliki kecenderungan yang berimbang baik pada sisi kiri maupun kanan seperti pada gambar diatas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Multikolinearitas terjadi apabila nilai toleransi lebih kecil atau sama dengan 0,10 dan multikolinearitas tidak terjadi apabila nilai toleransi lebih besar dari 0,10 atau nilai VIF tidak lebih dari 4 atau 5 maka tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel IV.11**  
**Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kepemimpinan	,295	3,392
Motivasi	,295	3,392

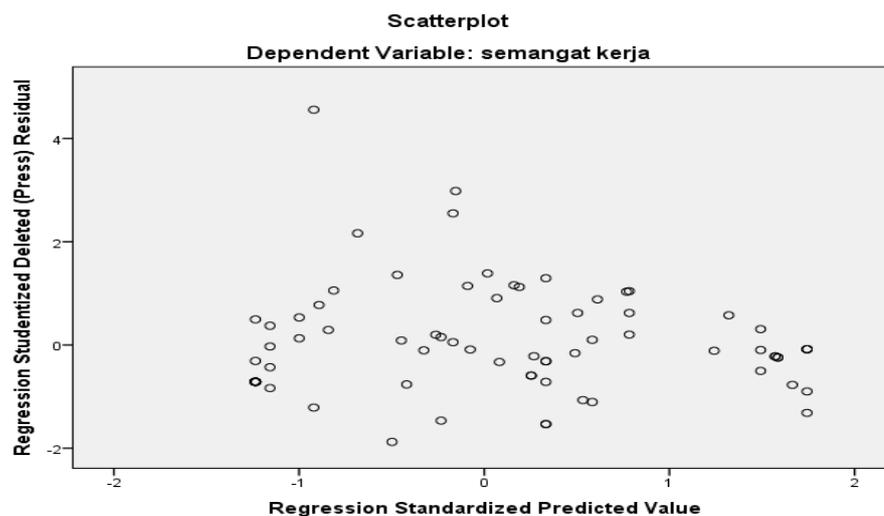
a. Dependent Variable: semangat kerja

Sumber : SPSS versi 20 (2017)

Variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya, jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas.



**Gambar IV.3 Uji Heterokedastisitas**

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y sehingga tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

Hasil pengolahan data dengan SPSS tentang pengaruh variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap semangat kerja pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Adapun rumus dari regresi linear berganda

$$Y = \alpha + \beta_{1x1} + \beta_{2x2}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 227)

Keterangan :

Y = Semangat kerja pegawai

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi kerja

Koefisien regresi dapat diuji sebagai berikut:

- 1)  $H_0 : \beta = 0$ , artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2)  $H_a : \beta > 0$ , artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel IV.12**  
**Koefisien Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,039	3,811		2,109	,038	
	Kepemimpinan	,659	,144	,523	4,593	,000	,295 3,392
	Motivasi	,302	,098	,351	3,082	,003	,295 3,392

a. Dependent Variable: semangat kerja

Sumber : SPSS versi 20 (2017)

Dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Program for Social Science*) versi 20 didapat:

$$\beta = 8,039$$

$$\beta_1 = 0,659$$

$$\beta_2 = 0,302$$

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi linear berganda yang dapat di formulasikan adalah sebagai berikut:

$$Y = 8,039 + 0,659X_1 + 0,302X_2$$

Nilai  $\beta$  adalah 8,039 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) dalam keadaan konstan atau tidak mengalami perubahan (sama dengan 0), maka semangat kerja pegawai ( $Y$ ) adalah sebesar 8,039. Nilai koefisien regresi  $X_1 = 0,659$  menunjukkan apabila kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya semangat kerja pegawai sebesar

65,90%. Nilai koefisien regresi  $X_2 = 0,302$  menunjukkan apabila motivasi kerja mengalami kenaikan kerja sebesar 100% maka akan mengakibatkan kenaikan semangat kerja pegawai sebesar 30,20%.

Persamaan diatas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel terikat ( $Y$ ).

**Tabel IV.13**  
**Model Summary Ganda dan R Square**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,840 <sup>a</sup>	,705	,698	2,51243	1,395

a. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan

b. Dependent Variable: semangat kerja

Sumber : Data diolah SPSSversi 20 (2017)

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 &= 0,705 \times 100\% \\
 &= 70,5\%
 \end{aligned}$$

Melalui tabel diatas terlihat nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,840. Sedangkan R-Square adalah 0,705 atau 70,5%, menunjukkan sekitar 70,5% variabel  $y$  (semangat kerja pegawai) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) atau secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja pegawai ( $Y$ ) adalah 70,5% sisanya 29,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

#### 4. Pengujian Hipotesis

##### a. Uji Parsial (Uji t)

Nilai perhitungan koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut:

- a) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak. Sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Nilai t untuk  $df = n - 2$ ,  $df = 80 - 2 = 78$  adalah 1,990  $t_{tabel} \alpha = 0,05$ .

**Tabel IV.14**

**Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,039	3,811		2,109	,038
1 Kepemimpinan	,659	,144	,523	4,593	,000
Motivasi	,302	,098	,351	3,082	,003

a. Dependent Variable: semangat kerja

Sumber : Data SPSS versi 20 (2017)

##### 1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Dari tabel IV.14 diperoleh nilai sebagai berikut:

$$t_{hitung} = 4,593 \text{ sedangkan } t_{tabel} = 1,990$$

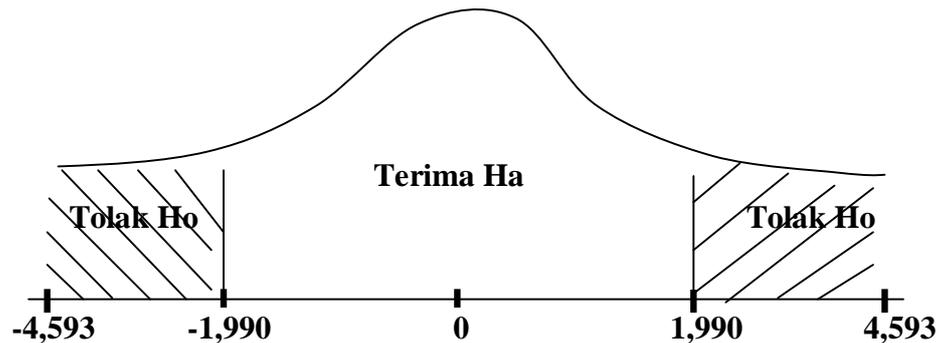
Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika : } -1,990 < t_{hitung} < 1,990$$

$$H_a \text{ diterima jika : } t_{hitung} > 1,990 \text{ dan } -t_{hitung} < 1,990$$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap semangat kerja pegawai (Y) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 4,593

sedangkan  $t_{\text{tabel}}$  1,990 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,00 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan nilai korelasi sebesar 0,659. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



**Gambar IV.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja**

## 2) Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Dari tabel IV.14 diperoleh nilai sebagai berikut:

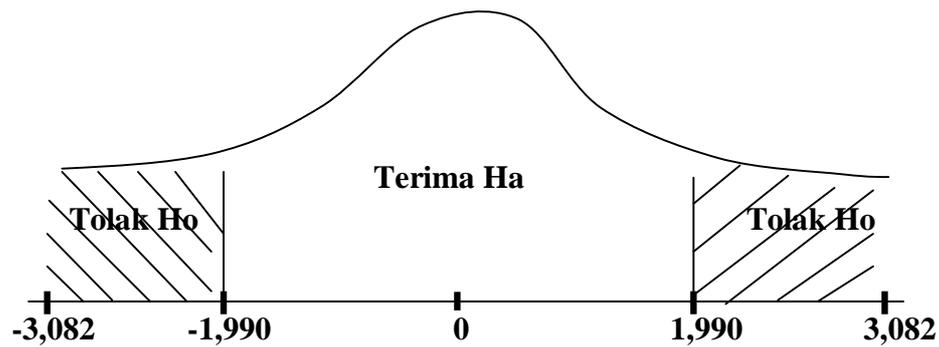
$t_{\text{hitung}} = 3,082$  sedangkan  $t_{\text{tabel}} = 1,990$

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima jika :  $-1,990 < t_{\text{hitung}} < 1,990$

$H_a$  diterima jika :  $t_{\text{hitung}} > 1,990$  dan  $-t_{\text{hitung}} < 1,990$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja pegawai ( $Y$ ) diperoleh  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 3,082 sedangkan  $t_{\text{tabel}}$  1,990 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,003 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan nilai korelasi sebesar 0,302. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



**Gambar IV.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja**

**b. Uji Simultan (Uji F)**

Uji simultan (uji f) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen). Ketentuannya adalah jika nilai probabilitasnya  $\text{sig} > 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

$$F_h = \frac{K}{K}$$

(Sugiyono, 2012, hal 257)

Keterangan:

$R^2$  = koefisien korelasi

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = F hitung selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

**Tabel IV.15**

**Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1163,940	2	581,970	92,196	,000 <sup>b</sup>
Residual	486,047	77	6,312		
Total	1649,988	79			

a. Dependent Variable: semangat kerja

b. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan

Sumber : Data diolah SPSS versi 20 (2017)

Dari tabel diatas dapat diketahui:

$$F_{\text{tabel}} = n - k - 1 = 80 - 2 - 1 = 77 \text{ adalah } 3,115$$

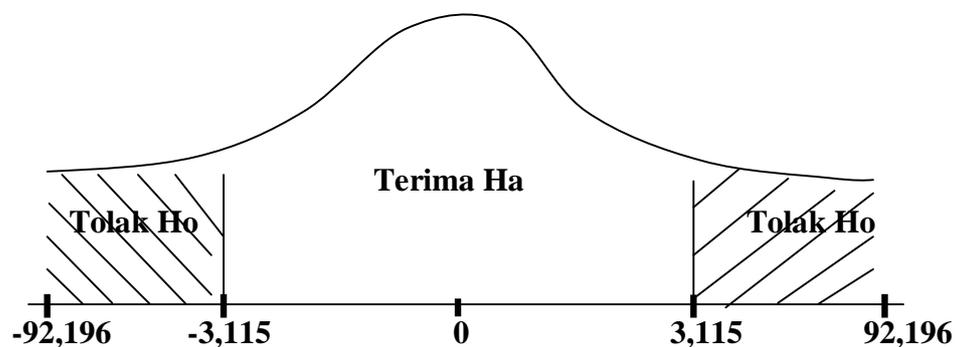
$$F_{\text{hitung}} = 92,196$$

$$F_{\text{tabel}} = 3,115$$

Kriteria pengujian:

- a)  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak bila  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$  dan  $-F_{\text{hitung}} > -F_{\text{tabel}}$  artinya tidak ada pengaruh signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai
- b)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima bila  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  dan  $-F_{\text{hitung}} > -F_{\text{tabel}}$  artinya adanya pengaruh signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai

Berdasarkan data tabel uji F diketahui terdapat nilai sig  $0,000 < 0,05$  sementara nilai  $F_{\text{tabel}}$  yang diketahui sebesar 3,115. Dari perhitungan tersebut disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dengan  $F_{\text{hitung}} 92,196 > F_{\text{tabel}}$  artinya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



**Gambar IV.6 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja**

## 5. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentasi pengaruh kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) terhadap semangat kerja pegawai (Y) maka dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

**Tabel IV.16**  
**Koefisien Determinasi (R-Square)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,840 <sup>a</sup>	,705	,698	2,51243	1,395

a. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan

b. Dependent Variable: semangat kerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 20 (2017)

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 &= 0,705 \times 100\% \\
 &= 70,5\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel diatas, besarnya nilai R-Square dalam model regresi adalah 0,705 atau 70,5%. Hal ini berarti kontribusi yang diberikan kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara sebesar 70,5% sisanya 29,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian terlihat kedua variabel bebas (kepemimpinan dan motivasi) berpengaruh terhadap variabel terikat (semangat kerja pegawai), hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai**

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Sebagaimana kriteria pimpinan yang baik adalah pimpinan yang mampu menjalankan tugasnya dengan baik, mampu mengawasi pekerjaan yang dilakukan bawahannya, mempunyai moralitas yang baik dan bijaksana, memiliki kepedulian yang tinggi terhadap bawahan, mampu menjalin komunikasi yang baik kepada bawahan, mampu mendelegasikan tugas dengan jelas dan terarah, memiliki pengetahuan dan memiliki ide-ide cemerlang, dll.

Sedangkan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan tinggi serta masa kerja yang lama akan cenderung lebih mudah diarahkan dan lebih mudah menerima instruksi dari pimpinan. Untuk itulah, suatu perusahaan/instansi dituntut memiliki seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan pegawainya sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja.

Oleh karena itu, kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai jika kepemimpinan efektif maka akan meningkatkan semangat kerja pegawai. Demikian juga sebaliknya, jika kepemimpinan

kurang efektif maka akan mengakibatkan berkurangnya semangat kerja pegawai.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Abraham Maslow menggolongkan kebutuhan manusia ke dalam 5 (lima) tingkat yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Apabila teori tersebut diterapkan instansi kepada pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa dan Provinsi Sumatera Utara untuk meningkatkan taraf hidup, menjalin hubungan kerja yang baik antar sesama rekan kerja atau dengan pimpinan, mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengembangkan diri, mendapat kepercayaan untuk ikut memecahkan persoalan instansi, mendapatkan keadilan yang setara, mendapat kepuasan psikologis dalam bekerja, mendapatkan penghargaan atas prestasi yang dicapai, mendapat tambahan penghasilan, mendapatkan keamanan dan kesehatan kerja, maka akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat atau dengan kata lain akan meningkatkan semangat kerja pegawai. Dan secara umum, semakin tinggi golongan pegawai maka pegawai akan merasa lebih termotivasi dalam bekerja karena besarnya kompensasi yang diterima sehingga hal tersebut akan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai.

### **3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Pimpinan yang mampu menjalankan tugas dengan baik, mampu membangun birokrasi yang kuat dan menjamin lancarnya akses kearah berkembangnya kesejahteraan bawahan dan memiliki moralitas yang baik akan mampu menciptakan suasana kondusif bagi lingkungannya sehingga dengan sendirinya akan menumbuhkan motivasi dalam diri pegawai agar lebih baik dan lebih bersemangat dalam bekerja.

Oleh karena itu, semakin baik dan efektif kepemimpinan yang diterapkan oleh instansi dan didukung motivasi kerja pegawai pegawai yang baik maka akan berpengaruh pada meningkatnya semangat kerja pegawai.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Apabila kepemimpinan yang diterapkan suatu instansi semakin baik dan efektif maka semangat kerja pegawai akan meningkat.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Apabila motivasi yang diberikan instansi kepada pegawai semakin baik, maka semangat kerja pegawai juga akan semakin baik atau meningkat.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Sehingga apabila kepemimpinan dan motivasi dalam instansi semakin baik, maka akan meningkatkan semangat kerja pegawai.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara, maka saran yang diberikan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara telah berjalan dengan baik. Oleh karena itu, kepemimpinan yang diterapkan harus dipertahankan agar tidak terjadi penurunan semangat kerja pegawai.
2. Motivasi yang diberikan kepada pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara perlu di tingkatkan lagi agar pegawai lebih termotivasi dalam bekerja sehingga akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arwani, Ashari. (2009). *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rembang*. Analisis Manajemen Vol 3 No. 2.
- Habe, Hazirin. (2012). *Analisis Pengaruh Motivasi dan Penempatan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Cv. Organik Agro Sistem (Oasis) di Bandar Lampung*. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol 2 No. 1.
- Hasibuan, Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- . (2009). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- . (2010). *Organisasi dan Motivasi*. Cetakan ke-7 Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliandi, Azuar, Irfan dan Saprinal. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Makawimbang, Jerry. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-7 Bandung: Remaja Rosdakarya.
- . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke-12 Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marpaung, Rio. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan Kabupaten Siak*. Jurnal Ekonomi Vol 21 No 2.
- Nawawi, Ismail. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Bandung; Kencana Prenadamedia Group.
- Rahmawati, Irma. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Pemberdayaan Masyarakat dan Perempuan Kota Administrasi Jakarta Utara*. Jurnal Ilmiah Niagara Vol. V No. 3.
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.