

**LEADERSHIP AND INCENTIVE AFFECTION DUE TO THE WORKING
SPIRIT OF EMPLOYEES AT PT. BANK CENTRAL ASIA (BCA)
FINANCE BRANCH-PEKANBARU**

By :
Eka Trina Safitri
Dewita Suryati Ningsih, SE., MBA
Kurniawaty Fitri, SE., MM
Faculty of Economy, University of Riau, Pekanbaru, Indonesia
Y-Mail : ekaasunny@yahoo.com

ABSTRACT

This research was conducted at PT. Bank Central Asia (BCA) Finance Branch Pekanbaru in order to know how leadership and incentive can affect simultaneous and partially to employee's working spirit at PT. Bank Central Asia (BCA) Finance branch Pekanbaru and also to find out how leadership can indirectly influence employee's working spirit through incentive given at PT. Bank Central Asia (BCA) Finance Branch Pekanbaru.

The population in this study were all the employees at PT. Bank Central Asia (BCA) Finance Branch Pekanbaru, with 46 respondents for the sample. The sampling method used is census and the testing method of data quality using validity and reliability test, the classical assumption test, the MSI method, and the method of path analysis using SPSS version 20.

The final test results, stating that the former leadership and incentive contribute simultaneously and significantly to the working spirit of employee. Leadership and incentive affect partially on employee's working spirit. Leadership affect indirectly in employee's working spirit through incentive.

From this research, we can see that employee's spirit as variables must be improved to give satisfaction for the employees. When talking about leadership as variables, leader must pay more attention for the employees, and the last, in incentive variables, giving incentive would be better if depends on working quality and quantity of the employees.

Keywords: Working Spirit, Leadership, Incentive

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta memperoleh laba yang maksimal, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan faktor-faktor produksi yang mendukung, salah satu faktor produksi yang penting adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang kemajuan organisasi, untuk itu sudah selayaknya kinerja karyawan perlu mendapat perhatian dari manajer, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki motivasi yang tinggi. Menciptakan kinerja karyawan yang tinggi tidaklah mudah, dibutuhkan semangat kerja yang tinggi untuk menciptakan kinerja yang baik. Menurut Sastrohadiwiryono (2008 : 30) semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sebab dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan.

Bank Central Asia (BCA) Finance sebagai perusahaan pembiayaan yang diserahkan tugas dan tanggung jawab untuk membantu setiap individu atau organisasi di bidang pembiayaan, tentu perlu melakukan adanya suatu pembenahan ataupun tindakan yang mampu mendongkrak semangat kerja karyawannya agar tercipta kinerja karyawan yang baik melalui

kebijakan-kebijakan yang tepat sasaran dan tepat guna.

Menurut Gorda (2004 : 13) banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, dimulai dari kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan maupun kebijakan pemberian insentif yang diberikan perusahaan. Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain akan memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal maupun informal antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan, antara bawahan dengan bawahan lainnya akan membentuk hubungan yang harmonis sehingga timbul kebersamaan diantara organisasi, dengan terbentuknya hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja dan semangat kerja karyawan tersebut.

Selain kepemimpinan, faktor penting dalam pencapaian tujuan yang telah disusun oleh perusahaan adalah pemberian insentif. Untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan sebaik mungkin maka dibutuhkan semangat kerja yang baik dari karyawan sehingga terciptanya hasil kerja yang baik juga bagi perusahaan. Dari kinerja yang baik, karyawan dapat meningkatkan pencapaian yang melebihi target. Dengan meningkatnya pencapaian melebihi target membuat karyawan mendapatkan insentif dari pencapaian tersebut. Sehingga dengan adanya pemberian insentif

yang diberikan kepada karyawan membuat kinerja yang dihasilkan pun sangat baik bagi perusahaan. Insentif sengaja diberikan kepada para karyawan agar di dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat.

Setiap organisasi atau perusahaan tentunya selalu ingin meningkatkan kinerja karyawannya semaksimal mungkin sesuai dengan batasan kemampuan yang dimiliki organisasi. Maka dari itu kebijakan dari seorang pemimpin sangat berperan besar dalam membenahi dan memperbaiki kinerja karyawannya, dengan kebijakan pemberian insentif yang tepat dapat mencapai tujuan individu maupun organisasi tersebut.

Perumusan Masalah

Dari uraian pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pada Karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru ?
2. Apakah Insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pada Karyawan Bank Central Asia Finance cabang Pekanbaru ?
3. Apakah Kepemimpinan dan Insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pada Karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru ?

4. Apakah Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung melalui Insentif terhadap semangat kerja pada Karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui kepemimpinan dan insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.
4. Untuk mengetahui kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung melalui insentif terhadap semangat kerja pada karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian serta uraian di atas, maka didapatkan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan

- terhadap Semangat Kerja pada Karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.
2. Diduga insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pada Karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.
 3. Diduga kepemimpinan dan Insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pada Karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.
 4. Diduga kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung melalui Insentif terhadap Semangat Kerja pada Karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Semangat Kerja

Definisi Semangat Kerja

Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama (Moekijat, 2010 : 131). Pendapat lain mengatakan bahwa semangat kerja adalah kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias, sehingga penyelesaian pekerjaan cepat dan baik (Hasibuan, 2005 : 94).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya atau melemahnya semangat kerja karyawan menurut Alex S. Nitisemito (2006 : 183) yaitu :

- a. Upah yang rendah

Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan tidak semangat didalam bekerja.

- b. Lingkungan kerja yang buruk
Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja.
- c. Gaya kepemimpinan yang buruk
Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja.
- d. Kurang informasi
Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Kepemimpinan

Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut George R. Terry (2005 : 192) adalah kemampuan seseorang atau pemimpin mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Menurut Hasibuan (2008 : 197) kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2005 : 170) gaya kepemimpinan ada lima, yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar tetap mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem sentralisasi wewenang.

2. Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.
 3. Kepemimpinan Delegatif, apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan agak lengkap.
 4. Kepemimpinan Kharismatik, gaya kepemimpinan ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia memiliki pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa.
 5. Kepemimpinan Demokratik, menitikberatkan pada bimbingan yang efisien pada para anggotanya.
- b. Komisi
 - c. Pembagian laba
 - d. Kompensasi yang ditanggihkan
 - e. Bantuan hari tua
2. Insentif non-material, dapat diberikan dalam bentuk :
 - a. Jaminan sosial
 - b. Pemberian piagam penghargaan
 - c. Pemberian promosi
 - d. Pemberian pujian lisan atau tulisan

C. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru, yang berlokasi di Jalan Imam Munandar No. 364 Pekanbaru.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru yang berjumlah 46 orang dan semua populasi tersebut dijadikan responden, artinya pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus.

Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

- a. Studi kepustakaan, yaitu dengan mempelajari literatur-literatur dan buku-buku yang ada kaitannya dengan penyusunan penelitian ini.
- b. Studi lapangan, yaitu dengan meninjau secara langsung objek penelitian untuk memperoleh data primer melalui teknik :
 1. Kuisisioner, merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada sejumlah responden

Insentif

Definisi Insentif

Insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengansumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang lebih produktif menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja (**Mutiara S. Pangabean, 2004 : 88**). Sedangkan insentif menurut Nawawi (**2003 : 317**) adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi.

Jenis-jenis Insentif

Adapun jenis-jenis insentif yaitu :

1. Insentif material, dapat diberikan dalam bentuk :
 - a. Bonus

dimana mereka harus mengisi jawaban dari daftar pertanyaan yang diberikan.

2. Observasi, merupakan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti, sehingga data yang diperoleh merupakan data yang berasal dari sumbernya mengenai fakta-fakta dan kejadian-kejadian didalam PT. Bank Central Asia (BCA) Finance Cabang Pekanbaru.
3. Wawancara, digunakan untuk mendapatkan data secara langsung dari responden.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis penelitian ini menggunakan *software SPSS* dengan lima tahap. Pertama, pengujian kualitas data. Tahap kedua, melakukan uji penyimpangan asumsi klasik. Tahap ketiga, melakukan Metode MSI untuk mengubah data ordinal ke data interval. Tahap keempat, melakukan analisis jalur. Dan tahap kelima, melakukan pengujian hipotesis.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN Uji Kualitas Data

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, dalam penelitian ini variabel yang diuji terdiri dari 2 (dua) variabel bebas (*independent Variable*) yang terdiri dari Kepemimpinan, Insentif dan 1 (satu) variabel terikat (*dependent Variable*) yaitu Semangat Kerja Karyawan.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur.

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (*corrected item total correlation*) dan nilainya dapat dilihat pada hasil pengolahan menggunakan program SPSS 20 pada tabel *item-total statistic* di kolom *corrected item-total correlation*. Suatu pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai r hitung yang merupakan nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari r tabel. Kuisisioner yang dinyatakan valid berarti kuisisioner tersebut benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur.

- a. Jika r hitung $\geq r$ tabel, maka item-item pertanyaan dinyatakan valid.
- b. Jika r hitung $< r$ tabel, maka item-item pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Nilai r tabel diperoleh dengan persamaan $N-2 = 46-2 = 44$ (lihat tabel r dengan df 46) = 0,291. Nilai r hitung dalam uji ini adalah pada kolom *Item - Total Statistics (Corrected Item - Total Correlation)*. Dan diketahuin nilai r hitung $\geq 0,291$. Artinya seluruh item-item variabel dinyatakan valid. Butir-butir instrumen dianggap valid apabila koefisien korelasi (r hitung) $> r$ tabel/ r kritis (0,291). Hasil uji validitas tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1 : Hasil Uji Validitas Kepemimpinan, Insentif dan Semangat Kerja Karyawan

Variabel	Item	Corrected Item - Total Correlation	r - table	Keterangan
Semangat Kerja (Y)	1	0,499	0,291	Valid
	2	0,376	0,291	Valid
	3	0,507	0,291	Valid
	4	0,631	0,291	Valid
	5	0,553	0,291	Valid
	6	0,564	0,291	Valid
	7	0,650	0,291	Valid
	8	0,742	0,291	Valid
	9	0,695	0,291	Valid
	10	0,551	0,291	Valid
Kepemimpinan (X ₁)	1	0,663	0,291	Valid
	2	0,521	0,291	Valid
	3	0,469	0,291	Valid
	4	0,323	0,291	Valid
	5	0,615	0,291	Valid
	6	0,445	0,291	Valid
Insentif (X ₂)	1	0,366	0,291	Valid
	2	0,362	0,291	Valid
	3	0,330	0,291	Valid
	4	0,546	0,291	Valid
	5	0,496	0,291	Valid
	6	0,548	0,291	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS 20, 2014

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa 10 item pernyataan untuk variabel semangat kerja semuanya dinyatakan valid, sedangkan untuk kepemimpinan yang terdiri dari 6 item pernyataan juga dinyatakan valid, kemudian untuk insentif yang terdiri dari 6 item pernyataan seluruhnya adalah valid karena nilai *corrected item total correlation* lebih besar dibanding 0,291 dan item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Dari hasil perhitungan pada tabel 1 menunjukkan bahwa perolehan nilai r hitung pada kolom *Corrected Item - Total Correlation* semuanya lebih

dari nilai r tabel, artinya semua item variabel yang digunakan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menurut Sekaran dalam Sarjono (2011 : 35) adalah mengukur sejauh mana alat ukur dapat dipercaya yang bertujuan untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban seseorang terhadap item pernyataan di dalam kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60 maka nilai reliabilitas kurang baik. (Sarjono dan Julianita, 2011 : 35).

Nilai reliabilitas dalam uji ini adalah pada kolom *Reliability Statistics (Cronbach's Alpha)*, dan diketahui nilai reliabilitas ke tiga variabel berada diatas angka 0,60 yang artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau dapat dipercaya. Adapun hasil data dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 2 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Ketentuan	Keterangan
Semangat Kerja (Y)	0,865	0,60	Reliable
Kepemimpinan (X ₁)	0,760	0,60	Reliable
Insentif (X ₂)	0,709	0,60	Reliable

Sumber: Data Olahan SPSS 20, 2014

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai *alpha cronbach's* untuk semangat kerja adalah 0.865, kepemimpinan 0.760, dan insentif 0.709. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai reliabilitas setiap variabel lebih besar dari ketentuan yaitu > 0,60. Hal ini berarti bahwa pernyataan untuk

seluruh item pernyataan reliable atau dapat dipercaya untuk semangat kerja, kepemimpinan dan insentif.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Uji normalitas perlu dilakukan untuk mengetahui pola sebaran data pada variabel independen berdistribusi normal atau tidak. Data yang berdistribusi normal merupakan syarat dilakukannya *parametric-tests* (analisis yang menggunakan parameter seperti mean, standar deviasi, variasi, dan data harus berdistribusi normal).

Dengan demikian, apabila data mendekati *parametric-tests*, maka model analisis jalur memenuhi asumsi normalitas data. Jika tidak, berarti tidak memenuhi asumsi normalitas data.

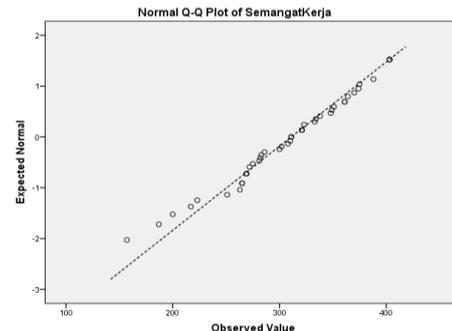
Tabel 3 : Hasil Uji Normalitas

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Semangat Kerja	,083	46	,200*	,967	72	,209
*. This is a lower bound of the true significance.						
a. Lilliefors Significance Correction						

Sumber: Data Olahan SPSS 20, 2014

Dalam uji normalitas, penelitian menggunakan *Sig. Shapiro Wilk* karena data yang di uji 46 responden maka kriteria pengujian, angka yang signifikan uji *Shapiro Wilk sig.* > 0,05 menunjukkan data berdistribusi normal. Kemudian sebaliknya, angka signifikan uji *Shapiro Wilk Sig.* < 0,05 menunjukkan data tidak berdistribusi normal. Maka disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dianggap dapat mewakili sampel.

Gambar 1 : Grafik Normal Probability Q – Plot

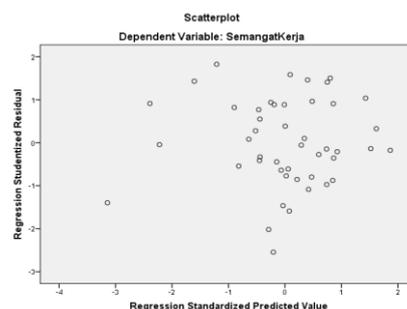


Pada gambar *Normal Q-Q Plot* diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heterokedatisitas

Pengujian heterokedatisitas digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedatisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedatisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *scatterplot*. Apabila pola yang teratur, model regresi tersebut bebas dari masalah heterokedatisitas. Hasil pengujian heterokedatisitas dengan metode *scatterplot* diperoleh sebagai berikut :

Gambar 2 : Hasil Uji Heterokedatisitas



Dari gambar diatas diperoleh pola *scatterplot* tidak teratur. Hal ini berarti bahwa model regresi pada model ini tidak mengandung adanya masalah heterokedatisitas. Hal ini dibuktikan oleh titik-titik pada *scatterplot* menyebar atau tidak teratur.

Uji Multikorelasi

Uji multikorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan di antara variabel bebas memiliki masalah multikorelasi atau tidak. Multikorelasi adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat rendah yang terjadi pada hubungan di antara variabel bebas. Kemudian dasar pengambilan keputusan jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas, sebaliknya jika nilai VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas.

Tabel 4 : Hasil Uji Multikorelasi

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	KEPEMIMPINAN	,970	1,031
	INSENTIF	,970	1,031

a. Dependent Variable: SEMANGAT KERJA

Sumber : Data Olahan SPSS 20, 2014

Dari tabel *Coefficients* diatas dapat diketahui bahwa nilai VIF = 1,031. Artinya, nilai VIF lebih kecil dari pada 10 (1,031 < 10). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikorelasi di antara variabel bebas.

Uji Linearitas

Tabel 5 : Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Semangat Kerja *Insentif	(Combined)	137399.804	35	3925.709	1.487	.258
	Linearity	694.854	1	694.854	.263	.619
	Deviation from Linearity	136704.951	34	4020.734	1.523	.245
Within Groups		26403.000	10	2640.300		
Total		163802.804	45			

Sumber : Data Olahan SPSS 20, 2014

Dasar pengambilan keputusan pada uji linearitas adalah sebagai berikut :

1. Jika *Sig.* atau Signifikansi pada *Deviation From Linearity* > 0,05 maka hubungan antarvariabel adalah linear.
2. Jika *Sig.* atau Signifikansi pada *Deviation From Linearity* < 0,05 maka hubungan antarvariabel adalah linear.

Dari data tabel diatas maka mengasumsikan hubungan di antara variabelnya bersifat linear (*Deviation From Linearity* 0.245 > 0,05). Jadi apabila *Deviation From Linearity* dibawah 0,05 tidak melakukan estimasi kekuatan hubungan atau hubungan yang lemah diantara dua variabel hanya karena pola hubungan dua variabel tidak linear.

Hasil Analisis Jalur

Dalam melakukan analisis jalur, maka struktural diatas akan dibagi menjadi dua persamaan, yaitu :

1. Persamaan sub-struktural pertama : $Y = \alpha + b_{x1} + b_{x2}$
2. Persamaan sub-struktural kedua : $X_2 = \alpha + b_{x1}$

Keterangan mengenai masing-masing sub-struktural adalah sebagai berikut :

1. Sub-Struktural Pertama

Dalam analisis pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap semangat kerja akan digambarkan dalam model yang akan disebut dengan sub-struktural pertama, yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 6 : Model Summary Struktur 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,791 ^a	,693	,606	,50759
a. Predictors: (Constant), INSENTIF, KEPEMIMPINAN				
b. Dependent Variable : SEMANGAT KERJA				

Sumber : Data Olahan SPSS 20, 2014

Dari tabel *Model Summary* diatas, dapat diketahui bahwa besarnya R Square (R^2) adalah 0,693. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel kepemimpinan dan insentif terhadap variabel semangat kerja dengan cara menghitung koefisien determinan (KD) dengan rumus sebagai berikut.

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

$$KD = 0,693 \times 100\%$$

$$KD = 69,3\%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh variabel kepemimpinan dan insentif terhadap variabel semangat kerja secara simultan (pengaruh kepemimpinan dan insentif secara bersama-sama terhadap semangat kerja) adalah 69,3%. Sementara, sisanya sebesar 30,7% ($100 - 69,3\%$) dipengaruhi oleh faktor lain. Besarnya koefisien jalur bagi variabel lain diluar penelitian yang mempengaruhi dapat dihitung dengan rumus berikut.

$$p_{ye_1} = \frac{1 - R^2}{1 - 0,693}$$

$$= 0,554$$

Selanjutnya, untuk menguji tingkat signifikansi konstanta, perhatikan tabel *Anova* berikut ini.

Tabel 7 : Anova Struktur 1

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	32,552	2	16,276	45,522	,000 ^b
	Residual	7,266	43	,169		
	Total	39,818	45			
a. Dependent Variable: SEMANGAT KERJA						
b. Predictors: (Constant), INSENTIF, KEPEMIMPINAN						

Sumber : Data Olahan SPSS 20, 2014

Hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh atau kontribusi antara kepemimpinan dan insentif secara simultan dan signifikan terhadap semangat kerja.

Ha : Ada pengaruh atau kontribusi antara kepemimpinan dan insentif secara simultan dan signifikan terhadap semangat kerja.

Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai probabilitas \leq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \leq$ Sig.) maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas \geq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \geq$ Sig.) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Hasil uji signifikansi pada tabel *Anova* sebelumnya menunjukkan nilai Sig. sebesar 0,000. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulannya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan insentif berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja.

Uji atau pengaruh secara parsial ditunjukkan oleh tabel *Coefficients* berikut.

Tabel 8 : *Coefficients* Struktur 1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,187	,102		,116	,833
1 KEPEMIMPINAN	,519	,050	,189	2,245	,022
1 INSENTIF	,432	,053	,132	2,213	,038

a. Dependent Variable: SEMANGAT KERJA

Sumber : Data Olahan SPSS 20, 2014

- a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan.

Uji t

Hipotesis :

H_0 : Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja.

H_a : Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja.

Dasar pengambilan keputusan :

1. $t_{hitung} < t_{tabel}$: H_0 diterima, H_a ditolak.
2. $t_{hitung} > t_{tabel}$: H_0 ditolak, H_a diterima.

Nilai t_{tabel} pada df adalah 1,68, nilai t_{hitung} diperoleh pada tabel *Coefficients* diketahui besarnya adalah 2,245. Artinya, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,245 > 1,68$). Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima yang memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja.

Uji signifikansi secara parsial

Hipotesis :

H_0 : Tidak ada pengaruh atau kontribusi dari kepemimpinan secara signifikan terhadap semangat kerja.

H_a : Ada pengaruh atau kontribusi dari kepemimpinan secara signifikan terhadap semangat kerja.

Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai probabilitas \leq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \leq$ Sig.) maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas \geq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \geq$ Sig.) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Dari tabel *Coefficients*, diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai nilai Sig. sebesar 0,022. Artinya, H_0 ditolak dan H_a diterima (signifikan) yang kesimpulannya ada pengaruh atau kontribusi dari kepemimpinan secara signifikan terhadap semangat kerja dan besarnya Beta (koefisien

jalur) kepemimpinan terhadap semangat kerja adalah 0,189.

b. Pengaruh Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan.

Uji t

Hipotesis :

Ho : Insentif tidak berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja.

Ha : Insentif berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja.

Dasar pengambilan keputusan :

1. $t_{hitung} < t_{tabel}$: Ho diterima, Ha ditolak.
2. $t_{hitung} > t_{tabel}$: Ho ditolak, Ha diterima.

Nilai t_{tabel} pada df adalah 1,68, nilai t_{hitung} diperoleh pada tabel *Coefficients* diketahui besarnya adalah 2,213. Artinya, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,213 > 1,68$). Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima yang memberikan kesimpulan bahwa insentif berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja.

Uji signifikansi secara parsial

Hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh atau kontribusi dari insentif secara signifikan terhadap semangat kerja.

Ha : Ada pengaruh atau kontribusi dari insentif secara signifikan terhadap semangat kerja.

Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai probabilitas \leq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \leq$ Sig.) maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas \geq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \geq$ Sig.) maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

Dari tabel *Coefficients*, diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai nilai Sig. sebesar 0,038. Artinya, Ho ditolak dan Ha diterima (signifikan) yang kesimpulannya ada pengaruh atau kontribusi dari insentif secara signifikan terhadap semangat kerja dan besarnya Beta (koefisien jalur) insentif terhadap semangat kerja adalah 0,132.

Kerangka hubungan jalur kepemimpinan terhadap semangat kerja dan insentif terhadap semangat kerja dapat dibuat melalui persamaan struktural berikut ini :

$$Y = a + b_{x1} + b_{x2}$$

$$Y = 0,189 + 0,132 + 0,554$$

Dari tabel *Coefficients* diketahui masing-masing koefisien jalur tersebut adalah sebagai berikut :

Koefisien jalur kepemimpinan terhadap semangat kerja = 0,189.
Koefisien jalur insentif terhadap semangat kerja = 0,132.

2. Sub-Struktural Kedua

Dalam analisis pengaruh kepemimpinan terhadap insentif akan digambarkan dalam model yang akan disebut dengan sub-struktural kedua, yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 9 : Model Summary Struktur 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,417 ^a	,330	,180	,70060
a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN				
b. Dependent Variable : INSENTIF				

Sumber : Data Olahan SPSS 20, 2014

Dari tabel *Model Summary* diatas, dapat diketahui bahwa

besarnya R Square (R^2) adalah 0,330. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel insentif dengan cara menghitung koefisien determinan (KD) dengan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned} KD &= R^2 \times 100\% \\ KD &= 0,330 \times 100\% \\ KD &= 33,0\% \end{aligned}$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel insentif secara simultan adalah 33,0%. Sementara, sisanya sebesar 67,0% ($100 - 33,0\%$) dipengaruhi oleh faktor lain. Besarnya koefisien jalur bagi variabel lain diluar penelitian yang mempengaruhi dapat dihitung dengan rumus berikut.

$$\begin{aligned} p_{ye_2} &= \frac{1 - R^2}{1 - 0,330} \\ &= 0,818 \end{aligned}$$

Selanjutnya, untuk menguji tingkat signifikansi konstanta, perhatikan tabel *Anova* berikut ini.

Tabel 10 : Anova Struktur 2

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	14,312	1	14,312	81,578	,000 ^b
	Residual	13,123	44	,298		
	Total	27,435	45			

a. Dependent Variable: INSENTIF
b. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN

Sumber: Data Olahan SPSS 20, 2014

Hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh atau kontribusi antara kepemimpinan secara simultan dan signifikan terhadap insentif.

Ha : Ada pengaruh atau kontribusi antara kepemimpinan secara

simultan dan signifikan terhadap insentif.

Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai probabilitas \leq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \leq$ Sig.) maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas \geq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \geq$ Sig.) maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

Hasil uji signifikansi pada tabel *Anova* sebelumnya menunjukkan nilai Sig. sebesar 0,000. Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya, koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulannya menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap insentif.

Uji atau pengaruh secara parsial ditunjukkan oleh tabel *Coefficients* berikut.

Tabel 11 : Coefficients Struktur 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	,170	,146		1,170	,248
	KEPEMIMPINAN	,803	,082	,774	8,940	,000

a. Dependent Variable: INSENTIF

Sumber : Data Olahan SPSS 20, 2014

a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Insentif

Uji t

Hipotesis :

Ho : Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap insentif

Ha : Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap insentif.

Dasar pengambilan keputusan :

1. $t_{hitung} < t_{tabel}$: Ho diterima, Ha ditolak.
2. $t_{hitung} > t_{tabel}$: Ho ditolak, Ha diterima.

Nilai t_{tabel} pada df adalah 1,68, nilai t_{hitung} diperoleh pada tabel *Coefficients* diketahui besarnya adalah 8,490. Artinya, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,490 > 1,68$). Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima yang memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap insentif.

Uji signifikansi secara parsial

Hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh atau kontribusi dari kepemimpinan secara signifikan terhadap insentif.

Ha : Ada pengaruh atau kontribusi dari kepemimpinan secara signifikan terhadap insentif.

Dasar pengambilan keputusan :

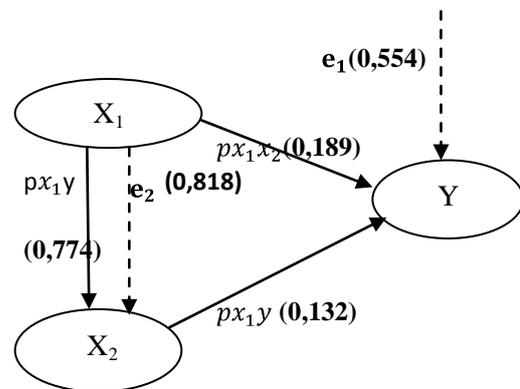
1. Jika nilai probabilitas \leq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \leq$ Sig.) maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas \geq daripada nilai probabilitas Sig. ($0,05 \geq$ Sig.) maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

Dari tabel *Coefficients*, diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai nilai Sig. sebesar 0,000. Artinya, Ho ditolak dan Ha diterima (signifikan) yang kesimpulannya ada pengaruh atau kontribusi dari kepemimpinan secara signifikan terhadap insentif dan besarnya Beta (koefisien jalur) kepemimpinan terhadap insentif adalah 0,774, sehingga diperoleh persamaan :

$$X_2 = \alpha + b_{x_1}$$

$$X_2 = 0,774 + 0,818$$

Gambar 3 : Struktur Pengaruh Kepemimpinan dan Insentif Terhadap Semangat Kerja Beserta Koefisien Jalur



Tabel berikut memberikan rangkuman pengaruh kepemimpinan dan insentif secara simultan dan signifikan terhadap semangat kerja berdasarkan pendekatan SPSS.

Tabel 12 : Rangkuman Dekomposisi Koefisien Jalur

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
X ₁ terhadap Y	0,189	0,189	0,774 x 0,132 = 0,102	0,291
X ₂ terhadap Y	0,132	0,132	-	0,132
X ₁ terhadap X ₂	0,774	0,774	-	0,774
ε ₁	0,554	0,554	-	0,554
ε ₂	0,818	0,818	-	0,818

Sumber : Data Olaha SPSS 20, 2014

Pembahasan Hasil Skripsi

Pembahasan penelitian ini tentang pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Central Asia (BCA) Finance cabang Pekanbaru.

1. Pengaruh Kepemimpinan dan Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Bank Central Asia (BCA) Finance Cabang Pekanbaru.

Berdasarkan hasil analisis secara simultan yang menunjukkan bahwa kepemimpinan (X_1) dan insentif (X_2) berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan (Y). Semangat Kerja (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan (X_1) dan insentif (X_2) secara simultan sebesar 69,3%. Jadi semakin baik kepemimpinan dan insentif yang terjalin dalam perusahaan akan mempengaruhi peningkatan semangat kerja karyawan dalam bekerja.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan.

Dari hasil yang terlihat di tabel 8 dapat dilihat nilai hasil dari beta untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,189 dan besaran t hitung sebesar 2,245 dengan besaran sig sebesar 0,022. Karena $sig < 0,05$ ($0,022 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. Setiap peningkatan nilai kepemimpinan sebesar satu maka semangat kerja akan naik sebesar 0,189. Begitu juga sebaliknya, setiap penurunan

kepemimpinan sebesar satu maka semangat kerja juga akan menurun sebesar 0,189.

3. Pengaruh Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan.

Dari hasil yang terlihat di tabel 8 dapat dilihat nilai hasil dari beta untuk variabel motivasi adalah 0,132 dengan t tabel sebesar 2,213 dengan sig sebesar 0,038. Karena nilai $sig \leq 0,05$ ($0,038 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan dibuktikan dengan nilai t tabel sebesar 2,213 yang signifikan, dan besaran pengaruh yang diberikan terlihat dari kolom beta adalah sebesar 0,132 atau 13,2%

4. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan (X_1) terhadap Semangat Kerja (Y) melalui Insentif (X_2).

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Central Asia (BCA) Finance Cabang Pekanbaru. Dengan kata lain kepemimpinan akan lebih kuat pengaruhnya terhadap semangat kerja pegawai melalui insentif.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan. Setiap peningkatan nilai kepemimpinan sebesar satu maka semangat kerja akan naik sebesar 0,189. Begitu juga sebaliknya, setiap penurunan kepemimpinan sebesar satu maka semangat kerja juga akan menurun sebesar 0,189.
2. Variabel Insentif secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan. Setiap peningkatan nilai insentif sebesar satu maka semangat kerja akan naik sebesar 0,132. Begitu juga sebaliknya, setiap penurunan insentif sebesar satu maka semangat kerja juga akan menurun sebesar 0,132.
3. Kepemimpinan dan Insentif secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Bank Central Asia (BCA) *Finance* Cabang Pekanbaru. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian dengan perhitungan statistik menunjukkan bahwa diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan signifikan.
4. Hasil analisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Central Asia (BCA) *Finance* Cabang Pekanbaru. Dengan kata lain kepemimpinan akan lebih kuat pengaruhnya terhadap semangat kerja pegawai melalui insentif.

Saran

Menindak lanjuti hasil kesimpulan penelitian ini, maka penulis dapat memberikan beberapa rekomendasi sekaligus saran-saran sebagai berikut :

1. Faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, itu artinya pemimpin harus mampu menjadi pembimbing yang baik bagi karyawannya dengan memiliki jiwa yang komunikatif dan demokrasi agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.
2. Faktor insentif berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, itu artinya pihak perusahaan harus lebih bisa memperhatikan pemberian insentif yang sesuai dengan kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dimasa yang akan datang, sebaiknya pihak perusahaan selalu memperhatikan kerjasama antara pemimpin dengan karyawan maupun antar karyawan, dan pemberian insentif pada karyawannya.
4. Berdasarkan variabel yang telah diteliti pada penelitian ini, selain kepemimpinan dan insentif masih banyak faktor lain yang juga mempengaruhi semangat kerja karyawan, seperti motivasi, komunikasi, kompensasi, dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Cokorda Istri dan Made Yuniari. 2013. *Pengaruh Insentif Finansial, Motivasi Non Finansial dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 2, No. 3, hal. 369-382. Bali : Universitas Udayana
- Diah Novianingsih. 2013. *Hubungan Pengawasan Pimpinan Dengan Semangat Kerja Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Sumatera Barat*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol. 1, No.1, Oktober, hal. 1. Padang : Universitas Negeri Padang
- George, Terry R. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan Kesembilan. Jakarta : Bumi Aksara
- Gilang Nugraha dkk. 2013. *Pengaruh Insentif Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan PT. BNI Cabang Utama Madura*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 6, No. 2, Desember, hal. 3. Malang : Universitas Brawijaya
- Gorda, I.G.N. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Astabrata
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Gunung Agung
- 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- IGD. Agus Ary dan Made Surya. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. United Indobali Denpasar*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 2, No. 1, hal. 1-16. Bali : Universitas Udayana
- I Gede Arya dan Nyoman Sudharma. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada CV. Leo Silver Batuyang Gianyar*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 2, No. 9, hal. 1189-1202. Bali : Universitas Udayana
- I Made Paryudi dan I Komang Ardhana. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. BPR Tish Sukawati Gianyar*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 3, No.

- 1, hal. 63-82. Bali : Universitas Udayana
- Jawwad, Abdul Ahmad. 2004. *Contoh Praktis Manajemen Waktu yang Efektif*. Bandung : Syamit Cipta Media
- Jumiati Sasmita dan Norazah. 2012. *Metodologi Penelitian*. Pekanbaru : UR Press
- Kartini, Kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Komang Ary dan Made Surya. 2013. *Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 2, No. 2, hal. 233-247. Bali : Universitas Udayana
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Moekijat. 2003. *Teori Komunikasi*. Bandung : CV. Mandar Maju
- , 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : UGM Press
- Ni Ketut Suriastini. *Pengaruh Fungsi Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian Departemen Personalia Pada Hotel Puri Bagus Candadasa Karangasem*. Jurnal Penelitian. Karangasem : Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja
- Nitisemito, Alex S. 2006. *Manajemen Personalia*. Edisi Kedua : Ghalia Indonesia
- Nyoman Tri Purnamayanan dan Nyoman Sudharma. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Grand Komodo Tour & Travel*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 2, No. 1, hal. 66-85. Bali : Universitas Udayana
- Pangabean, Mutiara S. 2004. *Manajemen Pegawai*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Purwanto, Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Riduwan dan Engkos. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : Alfabeta
- , 2008. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung : Alfabeta

- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- . 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Ruyatnasih dkk. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jaya Lestari Karawang*. Jurnal Manajemen. Vol. 10, No. 3, hal. 1107.
- Sarjono dan Winda. 2011. *SPSS VS LISREL : Sebuah Pengantar, Aplikasi Untuk Riset*. Jakarta : Salemba Empat
- Sastrohadiwiryo. 2008. *Semangat Kerja Karyawan untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA
- Setyaningsih dan Agus Hartanto. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 4, No. 1, hal. 60. Karanganyar : Universitas Slamet Riyadi Surakarta
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- . 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sri Budi Cantika Yuli. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UMM Press
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta