

***THE EFFECT OF LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT AND WORK
MOTIVATION ON EMPLOYEE MORALE AT THE PADANG CITY EDUCATION
OFFICE***

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA DINAS
PENDIDIKAN KOTA PADANG**

Pratiwi Puji Lastari¹, Bustari Muchtar², Ali Anis³
Universitas Negeri Padang^{1,2,3}
pratiwi1286@gmail.com

ABSTRACT

The background of this research is the lack of leadership, less conducive work environment, lack of work motivation and employee morale which is still relatively low in the Padang City Education Office. This study aims to analyse the effect of leadership, work environment and work motivation on employee morale at the Padang City Education Office. The population of this study were 161 civil servants who served in the Padang City Education Office. The sample was taken by proportional stratified random sampling method with a sample size of 116 people. Data were collected using a questionnaire. The research instrument was prepared with a Likert scale model and processed with the SPSS version 15.0 programme. The results of data collection were analysed using the path analysis method. From the results of this study it was found that: (1).Leadership has a significant effect on the work environment of employees at the Padang City Education Office. (2). Leadership and employee work environment have a significant effect on employee work motivation at the Padang City Education Office. (3). Leadership, Work Environment and Work Motivation have a significant effect on employee morale at the Padang City Education Office. Based on the research findings, to improve employee morale at the Padang City Education Office, it is recommended that leaders improve their leadership patterns, improve the work environment and increase employee motivation through providing promotion opportunities by leaders for employees who excel in completing their work.

Keywords: Leadership, Work Environment, Work Motivation and Employee Morale

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah belum maksimalnya kepemimpinan, kurang kondusifnya lingkungan kerja, kurangnya motivasi kerja dan semangat kerja pegawai yang masih relatif rendah di Dinas Pendidikan Kota Padang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Padang. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bertugas di Dinas Pendidikan Kota Padang yang berjumlah 161 orang. Sampel diambil dengan metode *proportional stratified random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 116 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner. Instrumen penelitian disusun dengan model *skala likert* dan diolah dengan program SPSS versi 15.0. Hasil pengumpulan data dianalisis dengan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa : (1).Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang. (2). Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang. (3). Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang. Berdasarkan temuan penelitian tersebut, maka untuk meningkatkan semangat kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Padang disarankan kepada pimpinan agar dapat meningkatkan pola kepemimpinannya, memperbaiki lingkungan kerja serta meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian kesempatan promosi jabatan oleh pimpinan bagi pegawai yang berprestasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Semangat Kerja Pegawai

PENDAHULUAN

Memasuki era pasar bebas, system pendidikan nasional pada umumnya

menghadapi tantangan yang amat berat baik dalam bidang social, ekonomi, dan politik yang belum terselesaikan dengan

tuntas. Tantangan kedepan berkaitan dengan lingkungan strategis yang berhubungan dengan adanya tuntutan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean governance*).

Sejalan dengan itu pembangunan aparatur pemerintah diarahkan kepada upaya peningkatan kualitas, efisiensi dan efektifitas seluruh tatanan administrasi pemerintahan, termasuk peningkatan kemampuan, disiplin, pengabdian, keteladanan dan kesejahteraan aparatnya, sehingga secara keseluruhan makin mampu melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya khususnya dalam melayani, mengayomi serta menumbuhkan prakarsa dan peran aktif masyarakat dalam pembangunan khususnya dalam dunia pendidikan.

Prioritas pembangunan pendidikan kedepan secara sistematis diarahkan pada upaya peningkatan mutu dan keunggulan serta efisiensi pendidikan. Untuk itu ada tiga dimensi yang lebih dikembangkan melalui jalur, jenis dan jenjang pendidikan (Renstra Dinas Pendidikan Kota Padang 2006-2010).

Ketiga dimensi utama pendidikan yang akan dikembangkan tersebut adalah:

1. Pemerataan dan perluasan pendidikan bagi seluruh masyarakat
2. Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan : yaitu kesesuaian antara output pendidikan dengan tuntutan masyarakat kerja.
3. Manajemen pendidikan nasional yang memicu kepada efisiensi dan efektifitas.

Dalam merealisasikan ketiga program di atas diperlukan pegawai handal yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi serta didukung oleh kepemimpinan profesional dan lingkungan kerja yang kondusif

sehingga merangsang semangat kerja pegawai yang tinggi.

Secara umum semangat kerja menggambarkan kemauan dan kegairahan seseorang atau pegawai untuk mengabdikan dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, dan semangat kerja yang tinggi ditandai dengan kesenangan, kegairahan kepada pekerjaan.

Berdasarkan beberapa teori, semangat kerja akan muncul dari adanya hubungan yang baik antar pegawai, kondisi dan suasana yang tercipta dalam lingkungan mereka bekerja serta adanya pemimpin yang dapat memotivasi pegawai untuk membangkitkan semangat pegawai dalam bekerja.

Dari informasi yang penulis dapatkan dari bagian kepegawaian pada Dinas Pendidikan Kota Padang terindikasi sebagian pegawai mengalami penurunan semangat kerja dari waktu ke waktu. Hal ini diperlihatkan oleh fenomena-fenomena berikut :

Table 1. Fenomena-Fenomena Mengenai Semangat Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang

No	Fenomena-fenomena Mengenai Semangat Kerja	Persentase
1	Pegawai sering keluh-kesah dan kecewa (<i>grivenses and upset</i>) sebagai akibat ketidaksenangan kerja.	5%
2	Banyak waktu yang digunakan di luar tugas atau yang tidak berhubungan dengan tugas-tugas kedinasan.	5%
3	Kerjasama pegawai kurang maksimal karena pegawai kurang bersedia saling membantu baik dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan.	5%
4	Kurangnya kebebasan untuk mengaplikasikan keahlian yang dimiliki oleh pegawai.	10%
5	Banyak pegawai yang tidak melaksanakan tugas tepat waktu, menunda-nunda pekerjaan.	5%

Sumber: *Bagian Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Padang, 2009.*

Fenomena-fenomena tentang semangat kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Padang juga dapat dilihat dari hasil evaluasi rata-rata

absensi kehadiran pegawai selama bulan Oktober sampai Desember 2009 dapat dilihat dari table berikut :

Table 2. Hasil Evaluasi Rata-rata Absensi Kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang selama Bulan Oktober-Desember 2009

No	Unit Kerja (bag/bid)	Kehadiran																								Rata-rata Kehadiran
		Oktober							November							Desember										
		H	S	I	A	C	DL	HR	%	H	S	I	A	C	DL	H	%	H	S	I	A	C	DL	H	%	
1	Bag. TU	4	-	5	-	-	-	20	70	17	-	1	4	-	-	22	77	13	-	2	3	-	-	18	72	73%
2	Bid. Dikdas	5	-	3	-	2	2	20	75	16	-	1	3	-	2	22	72	13	-	2	1	-	2	18	72	73%
3	Bid. Dgmen	4	-	2	-	3	3	20	70	15	-	3	3	-	2	22	68	13	-	2	1	-	2	18	72	70%
4	Bid. KPMP	5	1	2	-	-	2	20	75	17	-	2	1	-	2	22	77	14	-	1	-	-	3	18	77	76,3%
5	Bid PLS.3 dan Intra Sekolah	-	1	3	-	1	20	65	16	-	1	3	-	2	22	72	13	-	2	-	-	3	18	72	69,7%	
		Jumlah Rata-rata Kehadiran																								72,4%

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Padang tahun 2009

Keterangan:

H : Hadir

S : Sakit

I : Izin

A : Alpa

C : Cuti

DL : Dinas Luar

Dari Tabel 2 kelihatan prosentase kehadiran rata-rata 72,4% selama bulan Oktober, November dan Desember tahun 2009, terutama pegawai pada bidang Pendidikan Menengah, Bidang Pendidikan Luar Sekolah dan Intra Sekolah. Masih ada pegawai yang alpa, izin masuk kantor, diduga ada kaitannya dengan semangat kerja pegawai itu, dimana kemungkinan semangat kerjanya masih rendah terhadap tugas kedinasan pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

Bertitik tolak dari fenomena yang terjadi mengenai semangat kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang, diduga ada beberapa faktor yang mempengaruhi, dan salah satunya berkaitan dengan Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja. Kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang memadai diyakini dapat berkorelasi positif terhadap semangat kerja karyawan dalam jangka panjang. Lingkungan kerja yang memadai diyakini dapat berperan sebagai variabel independen yang mempengaruhi

semangat kerja pegawai. Lingkungan kerja yang memadai dapat membuat pegawai merasa betah didalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Seiring dengan hal itu maka lingkungan kerja akan menjadi kunci pendorong bagi pegawai untuk bekerja dengan baik. Selain itu kepemimpinan juga termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja, karena semakin baik kepemimpinan maka semakin tinggi pula tingkat semangat kerja dalam bekerja. Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja di Dinas Pendidikan Kota Padang akan mempengaruhi pula motivasi kerja pegawai dan tentunya hal ini berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Dinas Pendidikan Kota Padang menurut Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2004 dibebani tugas-tugas pemerintah di bidang pelayanan pendidikan. Untuk menjalankan tugas yang diamanatkan oleh pemerintah tersebut maka Dinas Pendidikan Kota

Padang memerlukan sumber daya manusia yang handal dan profesional di bidangnya. Sumber daya manusia yang handal dapat tercipta apabila SDM itu sendiri telah bersemangat dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya, disamping itu semangat kerja pegawai juga dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam organisasi yang bersangkutan. Untuk itu diperlukan seorang pemimpin yang berwibawa serta mampu memotivasi pegawai agar pegawai bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya, hingga akhirnya pegawai bersemangat dalam bekerja.

Realita menunjukkan bahwa peristiwa sejarah banyak dipengaruhi oleh persoalan kepemimpinan. Keberhasilan manajemen pemerintahan akan ditentukan oleh efektivitas kepemimpinannya, sehingga kepemimpinan atau *leadership* dapat dikatakan inti dari manajemen pemerintahan. Kepemimpinan merupakan sebuah proses yang saling mendorong melalui keberhasilan interaksi dari perbedaan individu, mengotrol sumber daya manusia dalam mengejar tujuan bersama.

Seorang pimpinan yang kurang menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi ataupun kurang disenangi bawahan, cenderung memberikan dampak yang kurang baik. Menurut Rivai (2004:64) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya, agar sasaran organisasi tercapai atau dengan kata lain model-model kepemimpinan pola perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan oleh seorang pimpinan ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kenyataan yang sering ditemui pada Dinas Pendidikan Kota Padang adalah bahwa secara langsung maupun tidak langsung kecenderungan sikap pegawai yang kurang peduli dengan pimpinan, karena perhatian pimpinan tidak menyeluruh masih terbatas kepada orang yang betul-betul dikenalnya, pegawai tidak merasa dilibatkan berdasarkan kompetensi yang ada. Sehingga timbul penilaian terhadap pimpinan yang cenderung pilih kasih. Arahan yang disampaikan melalui Kepala Bidang kadangkala tidak tepat sasaran sehingga terlihat kurangnya koordinasi dan lemahnya sistem yang ada dengan tidak adanya perhatian kepada bawahan dan pola menggerakkan bawahan untuk bekerja dalam pencapaian tujuan organisasi sangat kurang sekali. Hal ini dapat dikatakan bahwa kurang berfungsinya secara maksimal kepemimpinan pada dinas ini dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif yang berakibat kurang bergairahnya karyawan dalam bekerja, dimana peran pemimpin sama sekali kurang berjalan sebagaimana mestinya terlihat dalam implementasi tujuan organisasi hasilnya kurang maksimal. Padahal dalam organisasi, posisi pemimpin merupakan faktor sentral yang mampu mempengaruhi, mendorong serta mengarahkan perilaku bawahan, agar bisa bekerjasama dan mendukung secara produktif untuk mempercepat tercapainya visi dan misi organisasi.

Peran kepemimpinan dalam mengatasi setiap fenomena yang terjadi sangat diperlukan, agar pegawai dapat berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya. Harus dilakukan perubahan dalam menangani setiap permasalahan yang akan menimbulkan penurunan motivasi kerja para pegawai karena pegawai merupakan faktor penentu kehidupan suatu organisasi,

maka seorang pemimpin harus merencanakan, menggerakkan sekaligus menjadi pelaksana dalam organisasinya. Selain itu sikap pegawai juga harus diperhatikan, dimana pegawai harus memiliki loyalitas yang tinggi dan bertanggung jawab serta memiliki motivasi dan gairah kerja yang maksimal. Faktor kepemimpinan yang kurang baik diduga dapat menurunkan semangat kerja pegawai.

Lingkungan kerja pada suatu organisasi juga sangat berpengaruh terhadap kemajuan serta keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dimana lingkungan kerja yang menyenangkan dan kondusif, serta ditunjang oleh tempat kerja dan sarana prasarana yang memadai akan dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan, yang juga mencakup hubungan kerja antara bawahan, bawahan dengan pimpinan dan hubungan kerja pimpinan dengan bawahan.

Lingkungan kerja yang baik pada dasarnya dapat menimbulkan suasana kerja yang membuat pegawai lebih giat, dan secara otomatis dapat meningkatkan semangat kerjanya. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat pegawai betah dan senang serta bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Jika pegawai memandang lingkungan kerjanya kondusif, maka mereka akan dapat mengatasi tekanan-tekanan yang dihadapi dan pegawai cenderung menyukai pekerjaannya serta bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya itu. Akan tetapi jika mereka berada dalam lingkungan kerja yang tidak kondusif, maka dengan sendirinya mereka akan menganggap setiap tekanan atau tugas yang dibebankan kepadanya adalah malapetaka yang menghimpit mereka.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung akan mengakibatkan pegawai kurang memiliki semangat

kerja. Lingkungan kerja yang diharapkan adalah lingkungan kerja yang nyaman, tidak berisik dan didukung oleh peralatan yang memadai. Kondisi lingkungan kerja yang tidak sehat merupakan ancaman serius bagi karyawan. Kondisi tersebut akan menimbulkan gejala-gejala yang tidak menguntungkan yang mengarah kepada menurunnya semangat kerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang dilihat pada Dinas Pendidikan Kota Padang terlihat bahwa kondisi lingkungan kerja pada organisasi ini masih kurang baik dengan fasilitas dan tempat kerja yang tidak memadai. Dimana ruangan kerja yang sempit, pencahayaan ruangan dan pertukaran udara yang kurang baik. Selain itu kurang adanya hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan, antara bawahan dengan atasan, serta sesama bawahan.

Disisi lain motivasi kerja pegawai harus tinggi dalam menghadapi lingkungan kerja yang penuh tantangan, dan harus mempunyai keyakinan dan kemandirian yang besar. Mampu mengambil sikap positif terhadap pekerjaan dengan selalu bergiat secara produktif. Semangat kerja pegawai memiliki peranan penting dan salah satu faktor penentu bagi berhasil dan sukses tidaknya suatu organisasi. Organisasi yang berhasil dan sukses tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknik yang tinggi semata-mata, akan tetapi berkaitan erat dengan persoalan manusia yang berkenaan dengan keteraturan perilaku orang-orang dalam berinteraksi, berkembangnya norma-norma dalam kelompok kerja, dan nilai-nilai yang didukung oleh organisasi, serta falsafah yang menjadi landasan kebijaksanaan organisasi yang berkaitan dengan pegawai.

Motivasi paling dasar dari kebutuhan bekerja adalah

mempertahankan statusnya sebagai pegawai, sebab walaupun kebutuhan ekonominya telah terpenuhi, manusia hanya akan diakui martabatnya kalau tetap berstatus pekerja. Untuk menumbuhkan harga diri dan mempertahankan martabatnya, masing-masing individu memerlukan semangat kerja yang dilandasi etos kerja dan moral kerja yang tinggi. Inilah yang menjadi titik tolak seorang pegawai termotivasi sehingga masing-masing individu dapat meningkatkan kualitas kerja dan prestasi.

Fenomena-fenomena tentang rendahnya motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang berdasarkan pengamatan penulis, dapat terlihat pada kurangnya pemberian penghargaan terhadap bawahan baik material maupun non material seperti pemberian pujian atas hasil kerjanya, kurangnya dorongan kepada pegawai baik melalui bimbingan dan pengarahan maupun mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan, dan jika ada permintaan pengiriman peserta pendidikan dan pelatihan yang dikirim pegawai yang itu-itu saja dan kurang memberikan kesempatan kepada pegawai lain, pemberlakuan tindakan atau sanksi relatif tidak ada sehingga menyulitkan dalam melakukan perubahan terhadap pegawai tersebut dimana hal ini terlihat dalam pola tingkah laku pegawai yang suka melimpahkan pekerjaannya kepada pihak lain seperti anak-anak magang.

Berdasarkan fenomena di atas diduga bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja para pegawai dan pada akhirnya dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai. Bertitik tolak dari variabel-variabel di atas terjadilah suatu ketimpangan, yang mana disatu pihak

Dinas Pendidikan Kota Padang dituntut untuk menjadi suatu instansi yang terbaik yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di daerah ini, dipihak lain motivasi kerja pegawainya belum maksimal, masih banyak pegawai yang belum menjalankan tugas rutinnnya sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga pelayanan kurang optimal yang mengakibatkan menurunnya kualitas pelayanan pendidikan khususnya pada jajaran Dinas Pendidikan Kota Padang.

Dampak dari permasalahan kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja mengakibatkan rendahnya semangat kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang. Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh, yang dituangkan dalam bentuk tesis tentang **"Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang"**.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pendidikan Kota Padang menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap semangat kerja pegawai dengan jumlah populasi sebanyak 161 orang.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang berstatus Pegawai Negeri Sipil, berjumlah 161 orang. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *proportional stratified random sampling*, dengan mempertimbangkan perbedaan golongan pegawai untuk mendapatkan representasi yang proporsional. Dengan tingkat kesalahan 5%, jumlah sampel yang ditentukan

berdasarkan rumus Slovin adalah 116 orang, yang kemudian didistribusikan secara proporsional sesuai golongan.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai sebagai responden, yang memuat pernyataan mengenai kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja. Data sekunder diperoleh melalui dokumen dan catatan Dinas Pendidikan serta literatur terkait.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan studi dokumentasi. Kuesioner berisi pernyataan dengan skala Likert (1-5) untuk variabel penelitian, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja, sedangkan studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data tambahan.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini meliputi:

1. Variabel independen (exogenous) yaitu kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), dan motivasi kerja (X3).
2. Variabel dependen (endogenous) yaitu semangat kerja pegawai (Y).

Setiap variabel memiliki indikator yang diukur menggunakan skala Likert, mulai dari kategori "Selalu" hingga "Tidak Pernah".

Instrumen Penelitian

Instrumen diuji validitasnya menggunakan analisis butir dengan program SPSS, di mana butir dinyatakan valid jika koefisien korelasi lebih besar atau sama dengan 0,364.

Reliabilitas instrumen diuji menggunakan teknik Alpha Cronbach.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan uji statistik untuk menentukan hubungan dan pengaruh antara variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap semangat kerja pegawai. Untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh diantara variabel penelitian maka metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah merupakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*).

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 116 responden yang merupakan pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang. Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan pangkat/golongan:

1. Jenis Kelamin

Responden terdiri dari 61 orang laki-laki (52,59%) dan 55 orang perempuan (47,41%). Mayoritas responden adalah laki-laki, yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Dinas Pendidikan Kota Padang adalah pria.

2. Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan S1 sebanyak 69 orang (59,48%). Responden dengan pendidikan SMA berjumlah 33 orang (28,45%), D3 sebanyak 4 orang (3,45%), dan S2 sebanyak 10 orang (8,62%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, terutama pada jenjang S1, yang menunjukkan kualitas dan kemampuan dalam melaksanakan tugas.

3. Pangkat dan Golongan

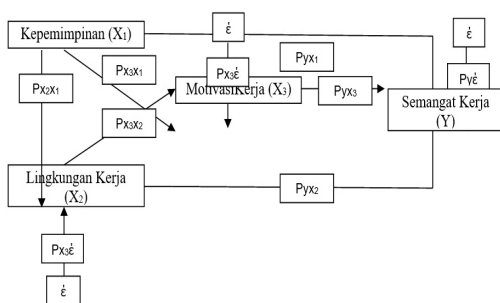
Dari sisi pangkat dan golongan, sebagian besar responden berada pada golongan III dengan jumlah 59 orang (50,86%), diikuti oleh golongan IV sebanyak 43 orang (37,07%), dan golongan II sebanyak 14 orang (12,07%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada golongan menengah (III), yang menunjukkan tingkat kompetensi dan pengalaman kerja yang cukup tinggi di Dinas Pendidikan Kota Padang.

Karakteristik ini menggambarkan profil umum pegawai di Dinas Pendidikan Kota Padang, dengan dominasi laki-laki, pendidikan S1, dan golongan III.

C. Analisis Data

Analisis terhadap hasil penelitian dilakukan berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis yang dikemukakan pada bab sebelumnya. Analisis yang dilakukan dalam pembahasan didasarkan pada data-data yang diperoleh melalui penelitian yang selanjutnya diolah dengan program SPSS versi 15.0 guna mengetahui signifikansi dan besarnya koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui analisis jalur (*Path Analysis*). Adapun struktur jalur dalam analisis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 1. Struktur Jalur dalam Analisis Penelitian



Uji Hipotesis Pertama : Pengaruh Variabel Kepemimpinan (X1) Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X2).

Untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen digunakan analisis jalur dan untuk mengetahui signifikansinya digunakan model statistik t-tes. Hasil pengolahan terhadap data penelitian dengan bantuan program SPSS menunjukkan hasil sebagaimana terlihat pada tabel 3

Tabel 3. Koefisien Jalur Variabel Eksogen (X1) Terhadap Variabel Endogen (X2)

Variabel	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig. Observasi
Kepemimpinan (X1)	0,251	2,770	1,645	0,007

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2010

Hasil analisis pengaruh variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel Lingkungan Kerja (X2) diperoleh nilai $P_{X_2X_1} = 0,251$ dengan nilai $t_{hitung} = 2,770 > 1,645$ (nilai t_{tabel} dengan $n = 116$ pada taraf uji $0,05 = 1,645$), dengan demikian berarti koefisien jalurnya signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap Lingkungan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

Selanjutnya dapat dihitung besarnya pengaruh variabel lain pada sub stuktur I ini sebagai berikut :

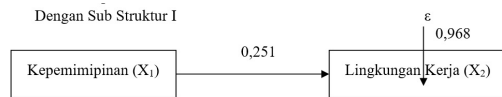
$$P_{X_2\varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{x_2}}$$

$$P_{X_2\varepsilon} = \sqrt{1 - 0,063}$$

$$P_{X_2\varepsilon} = \sqrt{0,937}$$

$$P_{X_2\varepsilon} = 0,968$$

Dengan Sub Struktur I



Gambar 2. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Lingkungan Kerja

Uji Hipotesis Kedua : Pengaruh variabel Kepemimpinan (X₁) dan Lingkungan Kerja (X₂) terhadap Motivasi Kerja Pegawai (X₃).

Berdasarkan analisis dari data penelitian dengan program SPSS 15.0 diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4. Analisis varians variabel Kepemimpinan (X₁) dan Lingkungan Kerja (X₂) terhadap Motivasi Kerja Pegawai (X₃)

	JK	DF	Mean Square	F _{hitung}	F _{Tabel} α=0,05 α=0,01
Regression	1869.53	2	934.76	18.52	3.07 4.78
Residual	5701.91	113	50.45		
Total	7571.44	115			

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2010

Berdasarkan uji F, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 18,525 pada sig. Probability = 0,000 (< 0,05) yang berarti secara bersama-sama semua variabel penyebab berpengaruh signifikan terhadap variabel akibat. Dalam penelitian ini berarti variabel kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen digunakan analisis jalur dan untuk mengetahui signifikansinya digunakan model statistik t-test. Hasil pengolahan terhadap data penelitian dengan bantuan program SPSS menunjukkan hasil sebagaimana terlihat pada tabel

Tabel 5. Koefisien Jalur Masing-Masing Variabel Eksogen (X₁ dan X₂) Terhadap Variabel Endogen (X₃)

Variabel	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig. Observasi
Kepemimpinan (X ₁)	0,383	4,544	1,645	0,000
Lingkungan Kerja (X ₂)	0,234	2,779	1,645	0,006

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2010

a. Pengaruh variabel kepemimpinan (X₁) terhadap variabel Motivasi Kerja pegawai (X₃)

Hasil analisis pengaruh variabel kepemimpinan (X₁) terhadap variabel Motivasi Kerja pegawai (X₃) diperoleh nilai P_{X₃X₁} = 0,383 dengan nilai t_{hitung} = 4,544 > 1,645 (nilai t_{tabel} dengan n = 116 pada taraf uji 0,05 = 1,645), dengan demikian berarti koefisien jalurnya signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai.

b. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X₂) terhadap Motivasi Kerja pegawai (X₃)

Hasil analisis pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X₂) terhadap variabel Motivasi Kerja pegawai (X₃) diperoleh nilai P_{X₃X₂} = 0,234 dengan nilai t_{hitung} = 2,779 > 1,645 (nilai t_{tabel} dengan n = 116 pada taraf uji 0,05 = 1,645), dengan demikian berarti koefisien jalurnya signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai.

Selanjutnya dapat dihitung besarnya pengaruh variabel lain pada sub stuktur I ini sebagai berikut:

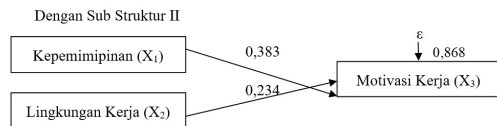
$$P_{X_3 \varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{X_1 X_2}}$$

$$P_{X_3 \varepsilon} = \sqrt{1 - 0,247}$$

$$P_{X_3 \varepsilon} = \sqrt{0,753}$$

$$P_{X_3 \varepsilon} = 0,868$$

Dengan Sub Struktur II



Gambar 3. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Uji Hipotesis Ketiga : Pengaruh variabel Kepemimpinan (X₁), Lingkungan Kerja (X₂) dan Motivasi Kerja (X₃) terhadap Semangat Kerja Pegawai (Y).

Berdasarkan analisis dari data penelitian dengan program SPSS 15.0 diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 6. Analisis varians variabel Kepemimpinan (X₁), Lingkungan Kerja (X₂) dan Motivasi Kerja (X₃) terhadap Semangat Kerja Pegawai (Y)

	JK	DF	Mean Square	F _{hitung}	F _{Tabel} α=0,05	F _{Tabel} α=0,01
Regression	2806.194	3	935.398	23.552	2,68	3,94
Residual	4448.315	112	39.717			
Total	7254.509	115				

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2010

Berdasarkan uji F, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 23,552 pada sig. Probability = 0,000 (< 0,05) yang berarti semua variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen. Dalam penelitian ini berarti variabel kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja pegawai secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Semangat Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

Untuk mengetahui tingkat signifikansi dan koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara parsial digunakan model statistik t-tes. Hasil pengolahan terhadap data penelitian dengan bantuan program SPSS menunjukkan hasil sebagaimana terlihat pada tabel 4.14.

Tabel 7. Koefisien Jalur Masing-Masing Variabel Eksogen (X₁,X₂,X₃) Terhadap Variabel Endogen (Y)

Variabel	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig. Observasi
Kepemimpinan (X ₁)	0,301	3,62	1,645	0,000
Lingkungan Kerja (X ₂)	0,312	3,95	1,645	0,000
Motivasi Kerja (X ₃)	0,219	2,56	1,645	0,012

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2010

a. Pengaruh variabel kepemimpinan (X₁) terhadap variabel Semangat Kerja pegawai (Y).

Hasil analisis tentang pengaruh variabel kepemimpinan (X₁) terhadap variabel Semangat Kerja pegawai (Y) diperoleh nilai Py_{x1} = 0,301 dengan nilai t_{hitung} = 3,623 > 1,645 (nilai t_{tabel} dengan n = 116 pada taraf uji 0,05 = 1,645), dengan demikian berarti koefisien jalurnya signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja pegawai.

b. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X₂) terhadap variabel Semangat Kerja (Y).

Hasil analisis data tentang pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X₂) terhadap variabel Semangat Kerja pegawai (Y) diperoleh nilai Py_{x2} = 0,312 dengan nilai t_{hitung} = 3,955 > 1,645 (nilai t_{tabel} dengan n = 116 pada taraf uji 0,05 = 1,645), berarti koefisien jalurnya signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

c. Pengaruh variabel Motivasi Kerja (X₃) terhadap variabel Semangat Kerja pegawai (Y).

Hasil analisis pengaruh variabel Motivasi Kerja (X₃) terhadap variabel Semangat Kerja pegawai (Y) diperoleh nilai Py_{x3} = 0,219 dengan nilai t_{hitung} = 2,564 > 1,645 (nilai t_{tabel} dengan n =

116 pada taraf uji 0,05 = 1,645), berarti koefisien jalurnya signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja dengan Semangat Kerja pegawai. Hal ini berarti pula bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja dapat meningkatkan Semangat Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

Selanjutnya dapat dihitung besarnya pengaruh variabel lain pada sub stuktur I ini sebagai berikut:

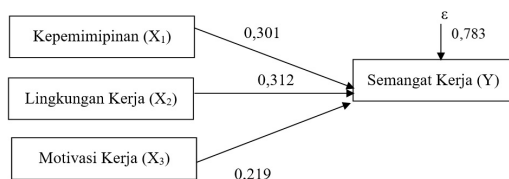
$$Pyx_3\varepsilon = \sqrt{1 - R^2 yx_1x_2x_3}$$

$$Pyx_3\varepsilon = \sqrt{1 - 0,387}$$

$$Pyx_3\varepsilon = \sqrt{0,613}$$

$$Pyx_3\varepsilon = 0,783$$

Dengan Sub Struktur III



Gambar 5. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja

1. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Selanjutnya seberapa besar pengaruh dari masing-masing variabel eksogen (X_1 , X_2 , X_3) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap variabel endogen (Y) dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Variabel Kepemimpinan (X_1)

- Pengaruh langsung :

$$X_1 \text{ terhadap } Y = Pyx_1 \cdot Pyx_1$$

$$= 0,301 \cdot 0,301$$

$$= 0,0906 \text{ atau } 9,06 \%$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi secara langsung variabel kepemimpinan terhadap Semangat Kerja pegawai adalah sebesar 9,06%.

- Pengaruh tidak langsung :

$$X_1 \text{ terhadap } Y \text{ dan } X_2 = Pyx_1 \cdot Px_2x_1 \cdot Pyx_2$$

$$= 0,301 \cdot 0,251 \cdot 0,312$$

$$= 0,0236 \text{ atau } 2,36 \%$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel kepemimpinan terhadap Semangat Kerja pegawai melalui variabel Lingkungan Kerja adalah sebesar 2,36%.

$$X_1 \text{ terhadap } Y \text{ dan } X_3 = Pyx_1 \cdot Px_3x_1 \cdot Pyx_3$$

$$= 0,301 \cdot 0,383 \cdot 0,219$$

$$= 0,0252 \text{ atau } 2,52 \%$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel kepemimpinan terhadap Semangat Kerja pegawai melalui variabel Motivasi Kerja adalah sebesar 2,52%.

b. Variabel Lingkungan Kerja (X_2)

- Pengaruh langsung :

$$X_2 \text{ terhadap } Y = Pyx_2 \cdot Pyx_2$$

$$= 0,312 \cdot 0,312$$

$$= 0,0973 \text{ atau } 9,73 \%$$

Berdasarkan pada formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja adalah sebesar 9,73%.

- Pengaruh tidak langsung :

$$X_2 \text{ terhadap } Y \text{ dan } X_3 = Pyx_2 \cdot Px_3x_2 \cdot Pyx_3$$

$$= 0,312 \cdot 0,234 \cdot 0,219$$

$$= 0,01598 \text{ atau } 1,59 \%$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai melalui variabel Motivasi Kerja adalah sebesar 1,59 %.

c. Variabel Motivasi Kerja Pegawai (X_3)

- Pengaruh langsung :

$$X_3 \text{ terhadap } Y = P_{yX_3} \cdot P_{yX_3}$$

$$= 0,219 \cdot 0,219$$

$$= 0,0479 \text{ atau } 4,79\%$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel Motivasi Kerja dalam melaksanakan tugas terhadap Semangat Kerja pegawai adalah sebesar 4,79 %.

d. sPengaruh variabel lain

$$P_{y\epsilon} = \sqrt{1 - R^2_{yx_1x_2x_3}}$$

$$P_{y\epsilon} = \sqrt{1 - 0,387}$$

$$P_{y\epsilon} = \sqrt{0,613}$$

$$P_{y\epsilon} = 0,7829^2 = 0,613$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa pengaruh variabel lain diluar variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai adalah sebesar 0,613 atau sebesar 61,3%.

Berdasarkan pada perhitungan di atas, maka ringkasan hasil analisis jalur dapat dilihat pada tabel 8 sebagai berikut :

Tabel 8. Ringkasan Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen

No	Keterangan	%	%
1	Pengaruh langsung X_1 terhadap Y	9,06	
2	Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_2	2,36	
3	Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_3	2,52	
4	Pengaruh langsung dan tidak langsung X_1		13,94
5	Pengaruh langsung X_2 terhadap Y	9,73	
6	Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui X_3	1,59	
7	Pengaruh langsung dan tidak langsung		11,32
8	Pengaruh langsung X_3 terhadap Y	4,79	4,79
9	Pengaruh variabel lain	69,95	69,95
	Total	100,00	100,00

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2010

Dari uraian Tabel 8 terlihat bahwa variabel lain mempunyai pengaruh yang lebih besar yaitu 69,95%, sedangkan pengaruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya 30,05%. Dimana pengaruh variabel kepemimpinan terhadap Semangat Kerja secara langsung adalah 9,06. Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja melalui Lingkungan Kerja relatif lebih kecil yakni 2,36%, dan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja melalui Motivasi Kerja relatif lebih kecil juga yakni 2,52%. Hal ini disebabkan oleh pimpinan belum dapat menjalankan fungsinya baik dengan menciptakan kondisi kerja yang baik pada Dinas Pendidikan Kota Padang. Hal ini diperkuat oleh hasil temuan penelitian yang diperlihatkan oleh tingkat capaian responden terhadap variabel Motivasi Kerja yang berada pada kategori cukup dengan rata-rata skor 3,85.

Pengaruh langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja adalah sebesar 9,73%. Sedangkan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai melalui Motivasi Kerja relatif rendah yakni 1,59%. Hal ini diperkuat oleh hasil temuan penelitian yang diperlihatkan oleh tingkat capaian responden terhadap variabel Motivasi Kerja dalam kategori cukup dengan rata-rata skor 3,85.

Sedangkan untuk pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai adalah sebesar 4,79%. Hal ini diperkuat hasil temuan penelitian yang diperlihatkan oleh tingkat capaian responden terhadap variabel Semangat Kerja pegawai yang berada pada kategori cukup dengan rata-rata skor sebesar 3,73.

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Lingkungan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang

Penelitian ini bertujuan mengukur pengaruh kepemimpinan terhadap lingkungan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja, yang berarti gaya kepemimpinan yang sesuai dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Timpe (2000) menyatakan bahwa "lingkungan kerja yang menyenangkan menjadi kunci pendorong bagi karyawan untuk mencapai kinerja puncak," sementara menurut Steer (1980), "suasana lingkungan kerja mencerminkan kepribadian organisasi yang mempengaruhi seluruh anggota dalam pelaksanaan tugas." Indikator kepemimpinan yang dianalisis mencakup fungsi instruktif, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian, di mana hanya fungsi instruktif yang dianggap baik. Selanjutnya, indikator lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik dan non-fisik, yang keduanya termasuk kategori cukup.

Menurut Hasibuan (2001), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi." Pimpinan yang efektif menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakter organisasi, yang diantaranya melibatkan pandangan bahwa bawahan adalah bagian penting dalam organisasi. Pimpinan yang dapat memahami kemampuan dan kebutuhan bawahan akan lebih berhasil dalam membina lingkungan kerja yang positif.

2. Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang

Penelitian ini juga mengukur pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai. Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh signifikan, di mana lingkungan kerja yang baik dan kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Menurut Nitisemito (dalam Isya, 2005), "lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi efektifitas kerja mereka dalam menjalankan tugas."

Secara bersama-sama, kepemimpinan dan lingkungan kerja menunjukkan pengaruh kuat terhadap motivasi kerja, menandakan pentingnya dua variabel ini dalam upaya meningkatkan semangat dan produktivitas pegawai. Idealnya, pemimpin perlu memperhatikan kebutuhan prestasi dan karakteristik organisasi dalam menjalankan visi dan misi.

3. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang

Berdasarkan analisis jalur, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Anoraga (2001) menjelaskan bahwa "motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja," yang turut memengaruhi interaksi dan afiliasi tenaga kerja dalam menjalankan tugasnya. Adapun Nawawi (1998) mengemukakan bahwa "motivasi sebagai proses dorongan untuk mencapai tujuan dipengaruhi oleh

lingkungan kerja, baik secara psikologis maupun psikis.”

Pengaruh langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja, mengindikasikan bahwa kepemimpinan efektif dan lingkungan kerja yang baik mampu mendorong semangat kerja secara langsung. Wursanto (1995) menambahkan bahwa “faktor-faktor seperti kepemimpinan yang baik, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan kesempatan untuk pengembangan karier juga mempengaruhi semangat kerja pegawai.”

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor krusial dalam meningkatkan semangat kerja di Dinas Pendidikan Kota Padang.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Padang. Kepemimpinan berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Selain itu, perbaikan pada kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara keseluruhan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Untuk meningkatkan semangat kerja, disarankan agar pimpinan organisasi memperbaiki fungsi kepemimpinan, seperti delegasi dan pengendalian, memperhatikan lingkungan fisik, memberikan peluang promosi bagi pegawai berprestasi, dan mendorong kerja sama tim. Diharapkan penelitian lanjutan dapat mengidentifikasi variabel

lain yang berpotensi mempengaruhi semangat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. 2001. *Psikologi Dalam Perusahaan*. Jakarta :Rineka Cipta
- Arief, Pratisto. 2004. *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan Dengan SPSS versi 12.0*. Jakarta : PT : Elex Media
- Asep, Ishak dan Tanjung, Hendri. 2004. *Manajemen Motivasi*. Cetakan Kedua. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Baharudin, Taufik. 2003. *Brain Were Manajemen General Kelima Manajemen Manusia Memenangkan “Knowledge to Knowledge Competition” Menyongsong Era Millenium*. Cetakan Keempat. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo-Kelompok Gramedia
- Djalil, M. Achyarli, A. 2005. *Pengaruh Teknik Motivasi Pimpinan, Kepuasan Kerja, Loyalitas dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat*. **Tesis** Tidak Diterbitkan MM. UNP, Padang
- Flippo Edwin, B. 1996. *Manajemen Personalia*. Alih Bahasa Elen. G. Sitompul. Edisi Keenam Jilid II. Bandung: Sinar Baru
- Gusnimar. 2006. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Berafiliasi dan Komitmen Kerja Terhadap Iklim Organisasi Pegawai Badan kepegawaian Daerah Kota Padang*. **Tesis** Tidak Diterbitkan MM. UNP, Padang
- Hamalik, Oemar. 1993. *Psikologi Manajemen*. Bandung : Trigenda Karya

- Hanafi. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta : UPY AMP –YKPN
- Handoko, T.H. 2000. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Yayasan Universitas Gajahmada
- Hasan, Alfadila. 2007. *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Iklim Kerja dan Motivasi Terhadap Komitmen Penyelenggara Pemilu di Sumatera Barat. Tesis Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi*. Padang: Universitas Negeri Padang
- Hasibuan, Malayu SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Isya, Muhammad. 2005. *Kontribusi Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Lubuk Alung Kabupaten Padang Pariaman*. Tesis Bidang Studi Administrasi Pendidikan. Padang : Pasca Sarjana Universitas Negeri Padang
- Kartini, Kartono. 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Khasanah, Uswatun. 2004. *Etos Kerja : Sarana Menuju Puncak Prestasi*. Yogyakarta : Penerbit Harum Group (Harapan Utama)
- Komaruddin. 1992. *Pengadaan Personalia*. Jakarta : Rajawali
- Kotter, JP dan J.L Heskett. 1998. *Corporate Culture and Performance*. Jakarta : PT. Prenhallindo
- Koontz, Harold et al, 1990. *Manajemen*. Terjemahan Antarikso, Jakarta. Erlangga
- Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK. Bandung : PT. Rema Rosdakarya
- Nawawi, Hadari. 1993. *Administrasi Personalia Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Haji Mas Agung
- Nitiseminto, Alex S. 1982. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Purwanto. 1998. *Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akutansi IMKA*. *Jurnal Pendidikan No. 28 (2003)*. Surakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Renstra Dinas Pendidikan Kota Padang 2006-2010
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dan Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen. P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi, Terjemahan*. Edisi Kelima. Jakarta : Erlangga
- _____. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesembilan. Jilid Satu. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta : Elex Media Komputindo
- Sarwodo. 1997. *Dasar-dasar Organisasi Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Saydam, Gozali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gunung Agung.
- Sekaran, U. 2003. *Research Methods For Busines*. Southrem Illionis

- University at Carbonade : John Willy an Sons Inc
- Siagian, Sondang P. 1997. *Filsafat Adminstrasi*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung.
- _____. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Cetakan Ketiga. Jakarata : PT. Rineka Cipta
- Simamora, Hendri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : STIE YPKN
- Singarimbun, Masri. 1987. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3S
- Singgih, Sartoni. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Gramedia.
- Siswanto, Bedjo .1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung : Sinar Baru
- Sitepu, K. Nirwana. 1994. *Analisis Jalur, FMIPA*. Bandung : Univ. Padjajaran
- Soebagio, Sastrodoningrat. 2002. *Kapita Selektta Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta : IHC
- Stoner, James A.F. Edward Freeman, Gilbert, Daniel JR. 1996. *Management, 6th edition*. New Jersey : Prentice Hall.
- Steers, Richard M. 1980. *Efektivitas Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta : Erlangga
- Sudjana. 1996. *Metode Statistik*. Edisi 5. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Sunarto. 2005. *Manajemen Karyawan*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : AMUS
- Taufik, IR. 1997. *Manajemen Modern dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Nurcahya
- Terry, G.R. 2003. *Azas-azas Manajemen (Terjemahan Winardi)*. Bandung : Alumni
- Timpe, A. Dale. 2000. *Seri Manajemen, SDM Memimpin Manusia*. Jakarta : Gramedia
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Baru
- Wahjosumidjo. 1996. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Galia Indonesia.
- Westra .1996. *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta : Haji Mas Agung
- Wursanto I,G. 1995. *Dasar-dasar Manajemen Personalialia*. Jakarta : Pustaka Dian
- Zainun, Buchari. 1980. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Balai Aksara
- Peraturan pemerintah Nomor 12 Tahun 2004 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 huruf (k), yang ditindaklanjuti oleh Surat Edaran Kepala BAKN Nomor : 02/SE/1980 tanggal 11 Februari 1980