

VARIABEL-VARIABEL YANG MEMPENGARUHI SEMANGAT KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Mahlan¹

¹Alumni Magister Administrasi Publik FISIP Unmul

Alamat Korespondensi : jurnal.adm.reform.mianunmul@gmail.com

Abstract

Writing and research, including the type of causal research comparative quantitative approach performed on Civil Service Police Unit of East Kalimantan Province, aims to validate the hypothesis posed, or the relationship of influence between the variables of leadership, work environment, work culture, communication, supervision employment, compensation and placement on morale of civil servants at the municipal police Prov. Kaltim and to know which one is more dominant variable, using quantitative methods of correlation. Based on the results of research conducted by a few conclusions that there is a relationship of influence between the variables of leadership, work environment, work culture, communication, supervision of work, compensation, and placement on morale in a real and proven to significantly that, the variables that influence significantly to increase employee morale is monitoring the work.

Keyword: *leadership, work environment, work culture, communication, supervision of work, compensation, placement*

Abstrak

Penulisan dan penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif yang dilakukan pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kalimantan Timur, bertujuan untuk membuktikan kebenaran hipotesa yang diajukan atau ada tidaknya hubungan pengaruh antara variabel-variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, pengawasan kerja, kompensasi dan penempatan terhadap semangat kerja PNS pada Satpol PP Prov. Kaltim serta mengetahui variabel mana yang lebih dominan, menggunakan metode kuantitatif korelasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diperoleh beberapa kesimpulan bahwa, terdapat hubungan pengaruh antara variabel-variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, pengawasan kerja, kompensasi, dan penempatan terhadap semangat kerja secara nyata dan terbukti secara signifikan bahwa, variabel yang memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan semangat kerja pegawai adalah pengawasan kerja.

Kata Kunci : *kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, pengawasan kerja, kompensasi, penempatan*

Pendahuluan

Manusia merupakan salah satu sumber daya atau faktor produksi yang diketahui mempunyai pengaruh dominan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi apabila dibandingkan dengan sumber daya lainnya, karena sdm memiliki fungsi dan peranan yang cukup penting dalam menentukan dan menggerakkan seluruh aktivitas dalam organisasi. Karena itulah, manajemen suatu organisasi dituntut selalu proaktif dan dinamis

dalam segala hal khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan SDM, agar mereka selalu dalam kondisi prima, berdaya guna dan berhasil guna di dalam pelaksanaan dan penyelesaian suatu pekerjaan yang terus bertambah seiring dengan meningkatnya beban kerja yang dihadapi dan menuntut untuk sesegera mungkin dapat diselesaikan.

Diketahui bahwa pada umumnya pegawai yang bekerja di institusi tersebut tampaknya belum sepenuhnya bekerja secara optimal. Beberapa aktivitas dalam penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai pada umumnya sering belum sesuai dengan target atau waktu yang ditetapkan. Berdasarkan informasi yang diperoleh bahwa, belum optimalnya aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai adalah karena relatif kurangnya semangat kerja yang disebabkan oleh beberapa variabel antara lain yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, pengawasan kerja, kompensasi serta penempatan yang selama ini dirasakan sangat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya semangat kerja.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan, variabel yang selama ini dianggap mempengaruhi semangat kerja PNS tampaknya lebih memfokuskan kepada variabel kepemimpinan yang dianggap belum sepenuhnya memadai dibandingkan dengan kondisi dan frekuensi pekerjaan yang harus diselesaikan, yang dimaksud variabel kepemimpinan disini antara lain meliputi memberi informasi, bimbingan, peran serta, pendelegasian dan penggerak serta teladan yang diberikan terhadap pegawai dirasakan belum memadai.

Kerangka Teori

Berdasarkan pertimbangan bahwa pegawai adalah merupakan asset serta mitra dalam sebuah organisasi, maka keberadaanya menjadi sangat penting khususnya dalam kapasitasnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, untuk hal tersebut, maka penting pula bagi jajaran direksi ataupun pimpinan untuk selalu berusaha meningkatkan semangat kerja pegawai sekaligus menjaganya.

Pentingnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi adalah karena tanpa kepemimpinan yang baik, maka mustahil kiranya staf ataupun bawahan dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai standar kerja yang diinginkan, mengingat salah satu fungsi kepemimpinan adalah merencanakan, mengarahkan serta mengawasi setiap aktivitas yang berada dibawahnya (Robbins, 1996;35). Demikian pula lingkungan kerja khususnya lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang meliputi sikap dan tindakan rekan kerja serta atasan dalam menciptakan hubungan maupun suasana kerja yang baik (Stoner and Freeman,1998;36). Demikian pula budaya kerja seperti yang dikatakan oleh Triguno maupun Riadi yang pada intinya saling melengkapi yaitu dikatakan bahwa budaya kerja memiliki arti yang penting dalam menciptakan semangat kerja maupun hasil kerja. Demikian pula dengan komunikasi, Thoha (1983;145) mengatakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita

atau informasi dari satu orang ke orang lain. Begitu juga dengan pengawasan kerja, Sondang P. Siagian (1982;135) memberikan pendapatnya bahwa pengawasan kerja adalah sebagai proses pengamatan dari seluruh pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya.

Pokok bahasan di dalam penelitian ini berkaitan dengan hubungan fungsi antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Komunikasi, Pengawasan Kerja, Kompensasi, Penempatan dengan semangat kerja.

Berdasarkan pengamatan secara empiris, maka hipotesa yang dapat diambil adalah :

- 1) Dugaan awal bahwa variabel-variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, pengawasan kerja, kompensasi dan penempatan secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja.
- 2) Diduga juga bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap peningkatan atau membangunkan semangat kerja.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif korelasi. Populasi penelitian seluruh PNS sebanyak 83 orang tidak termasuk pejabat struktural dengan sampel 30 orang, teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier dengan bantuan SPSS. Adapun uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah, Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Regresi Linier Berganda (Uji f), Uji Regresi Linier Secara Individu (Uji t) serta Uji Asumsi Klasik yang meliputi Uji Autokorelasi, Heteroskedastisitas dan Multikolinieritas.

Hasil dan Pembahasan

Kinerja yang baik adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Berdasarkan hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa variabel pengawasan kerja berpengaruh sangat signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap semangat kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari kevalidan nilai dari corrected item-total correlation sebesar 0,830 atau 83% yang besarnya menunjukkan diatas 0,3 menyatakan bahwa variabel tersebut merupakan *construct* yang kuat.

Secara parsial pengaruh dari masing-masing variabel tersebut, sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel kepemimpinan (X_1) terhadap semangat kerja (Y).

Diketahui bahwa korelasi atau keeratan hubungan linier variabel kepemimpinan terhadap semangat kerja sebesar 0,848 artinya keeratan

hubungan antara kedua variabel tersebut adalah sangat kuat yaitu sebesar 84,80%. Sementara Sig. (1-tailed) variabel kepemimpinan sebesar $0,000 < 0,05$, maka hubungan kepemimpinan dengan semangat kerja adalah nyata. Antara variabel kepemimpinan dengan semangat kerja mempunyai hubungan yang erat dan nyata juga mempunyai pengaruh yang signifikan karena nilai signifikan $t \ 0,011 < 0,05$ dengan nilai t hitung $2,708 > t$ tabel $0,011$. Sementara nilai koefisien regresinya menunjukkan nilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja, maksudnya adalah apabila variabel kepemimpinan yang terdiri atas sikap dorongan untuk bekerja sama dan bekerja giat, sikap keteladanan yang diberikan serta gaya kepemimpinan ditingkatkan, maka semangat kerja pegawai juga akan meningkat. Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan memberikan pengaruh positif yang signifikan terdapat peningkatan semangat kerja pegawai (signifikan $t < 0,05$) dengan pengaruh yang diberikan sebesar $0,228$ dilihat dari nilai koefisien unstandarized beta (B).

Signifikannya pengaruh yang diberikan terlihat bahwa variabel kepemimpinan yang disebutkan diatas sudah terlaksana dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori Goetsch & Davis, (1994:251), yang mengatakan bahwa keberhasilan atau efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin tidak saja diukur bagaimana memberdayakan bawahannya tapi juga kemampuannya menjalankan kebijaksanaan organisasi melalui cara, sikap dan gaya kepemimpinannya.

2. Pengaruh variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap semangat kerja (Y).

Diketahui bahwa korelasi atau keeratan hubungan linier variabel lingkungan kerja terhadap semangat kerja sebesar $0,700$ artinya keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut adalah sangat kuat yaitu sebesar 70%. Sementara Sig. (1-tailed) variabel lingkungan kerja sebesar $0,000 < 0,05$, maka hubungan lingkungan kerja dan semangat kerja adalah nyata. Walaupun antara variabel lingkungan kerja dengan semangat kerja pegawai itu mempunyai hubungan yang erat dan nyata tetapi jika dilihat pada tabel coefficient variabel lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan karena nilai signifikan $t \ 0,694 > 0,05$ dan nilai t hitung $0,397 < t$ tabel $0,694$. Sementara nilai koefisien regresinya menunjukkan nilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja, maksudnya adalah apabila variabel lingkungan kerja dalam ini kondisi non fisik di lingkungan kerja seperti bentuk tugas pekerjaan, hubungan dengan pimpinan, antara sesama pegawai, masyarakat pengguna jasa dan dengan instansi terkait ditingkatkan, maka semangat kerja pegawai juga akan meningkat. Dalam penelitian ini variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terdapat peningkatan semangat kerja pegawai (signifikan $t < 0,05$) dengan pengaruh yang diberikan sebesar $0,032$ dilihat dari nilai koefisien

unstandarized beta (B). Signifikan pengaruh yang diberikan artinya bahwa faktor lingkungan kerja yang disebutkan diatas sudah terlaksana dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori Manulang (1977) yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan terlebih pada saat jam kerja, akan membuat gairah dan semangat kerja bertambah.

3. Pengaruh variabel budaya kerja (X₃) terhadap semangat kerja (Y).

Diketahui bahwa korelasi atau keeratan hubungan linier variabel budaya kerja terhadap semangat kerja sebesar 0,765 artinya keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut adalah kuat yaitu sebesar 76,50%. Sementara Sig. (1-tailed) variabel budaya kerja sebesar 0,000 < 0,05, maka hubungan budaya kerja dan semangat kerja adalah nyata. Walaupun antara variabel budaya kerja dengan semangat kerja itu mempunyai hubungan yang erat dan nyata tetapi jika dilihat pada tabel coefficients budaya kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan karena nilai signifikan t 0,628 > 0,05 dan nilai t hitung 0,489 < t tabel 0,628. Sementara nilai koefisien regresinya menunjukkan nilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa variabel budaya kerja mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja, maksudnya adalah apabila variabel budaya kerja yang terdiri perilaku yang agresif dan kompetitif, kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan, paham dan mengerti akan sasaran, target dengan baik serta adanya bimbingan terhadap bagaimana berperilaku yang baik, maka semangat kerja pegawai juga akan meningkat. Dalam penelitian ini variabel variabel budaya kerja memberikan pengaruh positif terdapat peningkatan semangat kerja pegawai walaupun tidak signifikan (signifikan t > 0,05) dengan pengaruh yang diberikan hanya sebesar 0,044 dilihat dari nilai koefisien unstandarized beta (B). Tidak signifikkannya pengaruh yang diberikan karena masih ada variabel dari budaya kerja yang belum berjalan dengan baik dan bahkan variabel budaya kerja yang sudah baik tidak berlangsung secara terus menerus atau *continue*, misalnya tingkat kedisiplinan aparatur yang masih sangat rendah serta kurangnya aktualisasi diri yang tidak berlangsung secara terus menerus. Hal ini sesuai dengan teori Drs. Gering Supriyadi, MM dan Drs. Tri Guno, LLM (2001:7) yang menjelaskan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

4. Pengaruh variabel komunikasi (X₄) terhadap semangat kerja (Y).

Diketahui bahwa korelasi atau keeratan hubungan linier variabel komunikasi terhadap semangat kerja sebesar 0,797 artinya keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut adalah sangat kuat yaitu sebesar 79,70%. Sementara Sig. (1-tailed) variabel komunikasi sebesar 0,000 < 0,05, maka hubungan komunikasi dan semangat kerja pegawai adalah nyata. Antara variabel komunikasi dengan semangat kerja pegawai itu mempunyai

hubungan yang erat dan nyata tapi juga belum mempunyai pengaruh yang signifikan karena nilai signifikan t $0,127 > 0,05$ dengan nilai t hitung $1,569 > t$ tabel $0,127$. Sementara nilai koefisien regresinya menunjukkan nilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa komunikasi mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja, maksudnya adalah apabila variabel komunikasi yang terdiri dari keadaan rapat kerja, informasi kerja langsung ke individu dari pimpinan, penyampaian saran, pendapat dan keluhan pegawai ke pimpinan, komunikasi antar pegawai ditingkatkan atau lebih intens, maka semangat kerja juga akan meningkat. Dalam penelitian ini variabel komunikasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan semangat kerja pegawai (signifikan $t < 0,05$) dengan pengaruh yang diberikan sebesar $0,138$ dilihat dari nilai koefisien unstandarized beta (B). Signifikan pengaruh yang diberikan artinya bahwa variabel komunikasi yang disebutkan diatas sudah terlaksana dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori Steers. R.M, (1988) yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa peningkatan komunikasi dengan para bawahan, dimana manajemen dapat memberikan umpan balik yang lebih besar mengenai sifat dan kualitas prestasi, dengan demikian menjaga pegawai tetap semangat bekerja sesuai dengan target.

5. Pengaruh variabel pengawasan kerja (X₅) terhadap semangat kerja (Y).

Diketahui bahwa korelasi atau keeratan hubungan linier variabel pengawasan kerja terhadap semangat kerja sebesar $0,797$ artinya keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut adalah sangat kuat yaitu sebesar $79,70\%$. Sementara Sig. (1-tailed) variabel pengawasan kerja sebesar $0,000 < 0,05$, maka hubungan pengawasan kerja dan semangat kerja pegawai adalah nyata. Walaupun antara variabel pengawasan kerja dengan semangat kerja mempunyai hubungan yang erat dan nyata tetapi jika dilihat pada tabel coefficients mereka tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan karena nilai signifikan t $0,155 > 0,05$ dengan nilai t hitung $1,457 > t$ tabel $0,155$. Sementara nilai koefisien regresinya menunjukkan nilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa pengawasan kerja mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja, maksudnya adalah apabila variabel pengawasan kerja yang terdiri atas tingkat pengawasan, bentuk dan waktu pengawasan, sistem pengawasan ditingkatkan, maka semangat kerja pegawai juga akan meningkat. Dalam penelitian ini variabel pengawasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan semangat kerja pegawai walaupun tidak signifikan (signifikan $t > 0,05$) dengan pengaruh yang diberikan hanya sebesar $0,130$ dilihat dari nilai koefisien unstandarized beta (B). Tidak signifikkannya pengaruh yang diberikan karena masih ada faktor pengawasan kerja yang tidak berjalan dengan baik atau pengawasan kerja yang sudah baik tidak berjalan terus menerus atau *continue*, misalnya waktu pengawasan yang dilakukan pimpinan tidak maksimal. Hal ini sesuai dengan teori Moekijat (1990) yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa tugas-tugas

dalam pengawasan dapat membangunkan, mendorong dan memelihara semangat kerja pegawai disamping dapat menghindari atau mencegah terjadinya kesalahan. Jadi apabila waktu pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya kurang maksimal, maka pengaruh yang diharapkan terhadap semangat kerja pegawaipun tidak maksimal atau tidak signifikan.

6. Pengaruh variabel kompensasi (X_6) terhadap semangat kerja (Y).

Diketahui bahwa korelasi atau keeratan hubungan linier variabel kompensasi (X_6) terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,843 artinya keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut adalah sangat kuat yaitu sebesar 84,30%. Sementara Sig. (1-tailed) variabel kompensasi (X_6) sebesar $0,000 < 0,05$, maka hubungan kompensasi (X_6) dan semangat kerja pegawai (Y) adalah nyata. Walaupun antara variabel kompensasi dengan semangat kerja pegawai itu mempunyai hubungan yang erat dan nyata tetapi mereka tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan karena nilai signifikan $t \ 0,009 < 0,05$ dengan nilai t hitung $2,809 > t$ tabel $0,009$. Sementara nilai koefisien regresinya menunjukkan nilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa kompensasi mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja, maksudnya adalah apabila kompensasi yang terdiri atas jumlah kompensasi yang diterima, bentuk kompensasi itu sendiri ditingkatkan, maka semangat kerja pegawai juga akan meningkat. Dalam penelitian ini variabel kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan semangat kerja pegawai walaupun tidak signifikan (signifikan $t > 0,05$) dengan pengaruh yang diberikan hanya sebesar 0,225 dilihat dari nilai koefisien unstandarized beta (B). Tidak signifikkannya pengaruh yang diberikan karena masih ada variabel dari kompensasi yang belum terlaksana dengan baik atau variabel yang sudah baik tersebut tidak terlaksana secara *continue*, misalnya kompensasi yang diberikan tetap dan tidak meningkat secara *continue*. Hal ini sesuai dengan teori Simamora (2001) bahwa program tunjangan kerja pegawai dapat memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa, kompensasi ini diberikan dengan maksud melengkapi skala gaji yang diterima pegawai dengan harapan dapat lebih memberikan jaminan untuk memenuhi kebutuhan dan lebih memberikan semangat kerja yang maksimum. Jadi apabila kompensasi yang diberikan tidak meningkat secara terus-menerus, maka pengaruh yang diberikan juga tidak maksimal atau tidak signifikan.

7. Pengaruh variabel penempatan (X_7) terhadap semangat kerja (Y).

Diketahui bahwa korelasi atau keeratan hubungan linier variabel penempatan terhadap semangat kerja sebesar 0,732 artinya keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut adalah sangat kuat yaitu sebesar 73,20%. Sementara Sig. (1-tailed) variabel penempatan sebesar $0,000 < 0,05$, maka hubungan penempatan dan semangat kerja adalah nyata. Walaupun antara variabel penempatan dengan semangat kerja pegawai itu mempunyai

hubungan yang erat dan nyata tetapi jika dilihat pada tabel coefficients penempatan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan karena nilai signifikan t $0,532 > 0,05$ dan nilai t hitung $0,633 < t$ tabel $0,532$. Sementara nilai koefisien regresinya menunjukkan nilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa variabel penempatan mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja, maksudnya adalah apabila variabel penempatan yang terdiri atas kesempatan mengembangkan diri, kesesuaian latar belakang pendidikan yang dimiliki, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan dan menguasai pekerjaan yang sudah menjadi tugas pokok, maka semangat kerja pegawai juga akan meningkat. Dalam penelitian ini variabel penempatan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan semangat kerja pegawai walaupun tidak signifikan (signifikan $t > 0,05$) dengan pengaruh yang diberikan hanya sebesar $0,062$ dilihat dari nilai koefisien unstandarized beta (B). Tidak signifikkannya pengaruh yang diberikan karena masih ada variabel dari penempatan yang belum berjalan dengan baik dan terus menerus atau *continue*, misalnya yang bersangkutan tidak mampu mengembangkan kemampuan diri, latar belakang pendidikan yang dimiliki belum sesuai seperti apa yang diharapkan sehingga penempatan ini tidak terlaksana secara terus menerus. Hal ini sesuai dengan pendapat Sastrohadiwiryo (2003) mengemukakan bahwa penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab dan penempatan sebagai suatu langkah eksperimental yang sebenarnya bukanlah merupakan sebuah keputusan final.

Kesimpulan dan Rekomendasi

Variabel-variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, pengawasan kerja, kompensasi dan penempatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja terbukti kebenarannya, temuan ini memberi implikasi bahwa variabel-variabel dimaksud berperan dalam mendukung semangat kerja pegawai.

Bahwa secara parsial terdapat pengaruh dominan dan terbukti kebenarannya antara pengawasan kerja terhadap semangat kerja sebesar 83%, artinya bahwa variabel pengawasan kerja sangat berperan dalam mendukung semangat kerja pegawai.

Bahwa Nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari $0,3$ dan korelasi tiap variabel positif artinya variabel tersebut merupakan *construct* yang kuat dengan nilai alpha cronbach yang sangat reliabel. Konstruksi pertanyaan yang merupakan dimensi kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, pengawasan kerja, kompensasi dan penempatan terhadap semangat kerja pegawai adalah sangat reliabel artinya bahwa pengawasan yang terencana dan baik akan mampu meningkatkan semangat kerja.

Berdasarkan dari kesimpulan dan pembahasan sesuai dengan situasi dan kondisi di lapangan, berikut beberapa saran penulis ajukan sebagai masukan bagi para pihak yang diharapkan memperoleh manfaat penelitian :

1. Implikasi dari penelitian ini adalah semangat kerja dalam arti kinerja harus meningkat, pekerjaan harus sesuai dengan standar, sikap kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan dan dapat dipertanggung jawabkan, dalam hal penempatan hendaknya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, kecakapan, keahlian dan kemampuan dari pegawai yang bersangkutan.
2. Pengawasan kerja berpengaruh dominan dalam penelitian ini, yang perlu diperhatikan adalah tingkat efektivitasnya, karena masih ada bidang atau sub bidang yang bekerja tidak sesuai prosedur jika tidak ada pengawasan pimpinan secara langsung
3. Apabila pelaksanaan pengawasan semakin baik, maka akan semakin tinggi pula semangat kerja pegawai yang akan berdampak pada semakin tinggi pula prestasi yang akan dicapai.

Dalam hal kepemimpinan yang juga terbukti memiliki pengaruh cukup signifikan merupakan variabel yang sangat strategis untuk lebih fokus diperhatikan, pembinaan, sebagai contoh teladan secara berjenjang agar mendapat perbaikan terutama dalam hal penerapan *reward* dan *funishman* yang masih belum konsisten sehingga aturan yang telah ditetapkan hanya sebagai simbol.

Dalam hubungannya dengan komunikasi kerja dilihat dari sisi kerja tim sudah terlihat bagus dan hendaknya dipertahankan atau bahkan ditingkatkan lagi dalam bentuk intensitas pertemuan atau rapat-rapat internal baik formal maupun non formal, meningkatkan hubungan kerjasama yang lebih baik antara pimpinan, sesama pegawai dan dengan masyarakat pengguna jasa. Dalam kaitannya dengan masalah komunikasi dalam penelitian masih berjalan kurang efektif beberapa hal yang perlu ditingkatkan seperti rapat kerja antara sesama pimpinan dan pegawai harus lebih baik, informasi kerja langsung ke pegawai dari pimpinan, penyampaian saran/pendapat/keluhan pegawai kepada pimpinan, serta komunikasi antar pegawai harus baik dan harmonis. Terhadap variabel pengawasan kerja, melalui upaya-upaya meningkatkan interaksi penyampaian informasi tentang pekerjaan antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya dan antar sesama pegawai, yang biasanya dilakukan dengan saling mengingatkan tentang berbagai aturan yang mengikat dalam berbagai bentuk.

Daftar Pustaka

- Gering, S, dan Tri Guno. 2001. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Erlangga: Jakarta.
- Manullang. 1977. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Moekijat. 1990. *Manajemen Kepegawaian*. Mandar Madju: Bandung.

- Nasution. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management*. Edisi Kedua. Ghalia Indonesia: Bogor
- Robbins, SP. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jilid 11. PT. Prenhallindo: Jakarta.
- Siagian, S.P. 1982. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Simamora, Hendry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Unit Penerbit dan Percetakan STIE YKPN: Yogyakarta.
- Siswanto Sastrohadiwiryono, DR. Oleh Suwatno. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Edisi Kedua. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Supranto. 1982. *Teknik Sampling Untuk Survey dan Eksperimen*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Thoha, Miftah. 1983. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.