
Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Pegawai

Pande Made Permata Dewi⁽¹⁾

Luh Nik Oktarini⁽²⁾

⁽¹⁾⁽²⁾Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia

Email : permatadewi2612@gmail.com

Diterima: 21 April 2021	Direvisi: 24 April 2021	Disetujui: 28 April 2021
-------------------------	-------------------------	--------------------------

ABSTRACT

Morale plays an important role in the achievement of organizational goals and is strongly influenced by the leadership style and motivation of employees.. The purpose of this study was to determine the effect of participatory leadership style and work motivation partially and simultaneously on morale. The research location is at the Medium Village Office in Badung. The sample used was 34 respondents. The data analysis technique used is the validity test, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, coefficient of determination, t test and F test. Based on the results of the study, the results obtained: (1) participatory leadership style has a significant positive effect on morale, (2) work motivation has a significant positive effect on morale, and (3) simultaneously participatory leadership style and work motivation have a significant effect on morale. The amount of influence of the independent variables on morale is 60.4%.

Keyword: *participatory leadership style, work motivation, morale*

ABSTRAK

Semangat kerja memainkan peranan penting bagi tercapainya tujuan organisasi dan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja. Lokasi penelitian di Kantor Desa Sedang di Badung. Sampel yang digunakan sebanyak 34 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Uji Validitas, Realibilitas, Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi, Uji t dan Uji F. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil: (1) gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja, (2) motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja, dan (3) secara simultan gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap semangat kerja adalah 60,4%.

Kata kunci: *kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja, semangat kerja*

Pendahuluan

Dalam setiap organisasi baik swasta maupun pemerintah kerja seorang karyawan akan sangat bergantung pada pemimpinnya. Pekerjaan atau tugas yang kompleks tidak dapat terlaksana sesuai target yang ditetapkan apabila seorang pimpinan tidak mampu memimpin dengan baik, sebaliknya target perusahaan akan tercapai ketika pimpinan mampu melaksanakan perannya dengan baik. Seorang pimpinan akan dikatakan sebagai pemimpin yang efektif ketika mampu kemampuan dalam mempengaruhi bawahannya, sehingga kehadiran seorang pemimpin

yang dapat menggerakkan para bawahannya dan membangkitkan semangat para anggota organisasi dalam bekerja akan mampu membawa organisasi yang dipimpinnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Semangat kerja adalah perasaan seorang individu terhadap pekerjaan dan organisasinya (Wahyuni, 2005). Menurut Handoko (2008 : 26) merumuskan suatu semangat kerja yang menggambarkan suatu perusahaan, ini memang agak berhubungan dengan tabiat (jiwa) semangat kerja kelompok.

Menurut Hasibuan (2006 : 205) seseorang dikatakan memiliki gaya kepemimpinan partisipatif apabila mengutamakan cara-cara persuasi terhadap bawahannya sehingga tercipta kerja sama yang serasi, peningkatan partisipasi bawahan, dan adanya loyalitas pegawai. Motivasi memiliki aspek pasif yang mencerminkan motivasi sebagai suatu kebutuhan dan juga dorongan, aspek berikutnya yaitu statis yang artinya motivasi sebagai penguat usaha positif yang memunculkan potensi para karyawan agar produktif dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2008 : 108). Berdasarkan penelitian terdahulu dari Gentari & Sumiati (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon. Menurut penelitian terdahulu oleh Astinatria & Sarmawa (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Dinayu Konveksi Ubung. Penelitian yang dilakukan oleh Kusuma & Mashariono (2016), Utamajaya & Sriathi (2015), Kahpi *et al.*, (2020), dan Gentari & Sumiati (2019) membuktikan peningkatan motivasi akan diikuti dengan peningkatan semangat kerja.

Kantor Desa Sedang beralamat di Jalan Pratu I Wayan Geso No.7, Desa Sedang Kecamatan Abiansemal Kabupaten Badung dengan jumlah pegawai 34 serta seorang perbekel. Desa Sedang merupakan salah satu desa yang terdapat di Kabupaten Badung tepatnya di Kecamatan Abiansemal dengan luas 310,31 ha. Desa Sedang merupakan satu dari delapan belas desa yang merupakan bagian dari Kecamatan Abiansemal. tingkat absensi pegawai Kantor Desa Sedang di Badung pada tahun 2019 cenderung tinggi dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata 3,41 %. Yasa (2017) mengemukakan tingkat absensi yang wajar berada di bawah 3%, di atas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi. Kondisi ini mengindikasikan masih rendahnya semangat kerja pegawai Kantor Desa Sedang di Badung.

Ditemui dalam proses observasi pegawai pada Kantor Desa Sedang di Badung, peneliti melihat kurangnya semangat kerja pegawai yang ada di Kantor Desa Sedang dalam menjalankan tugasnya. Hal ini terlihat dari rendahnya antusiasme pegawai dalam melayani masyarakat dalam pembuatan dokumen tertentu. Hal tersebut dipengaruhi dari gaya

kepemimpinan pemimpinnya, serta motivasi pegawai dalam melakukan pekerjaannya, dan terkadang pegawai hanya datang untuk mengabsensi diri ke kantor kemudian pulang dengan alasan adanya upacara keagamaan. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan (1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap semangat kerja pegawai dan (2) untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap semangat kerja pegawai.

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih ditekankan pada adanya dukungan yang tinggi terhadap perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan, serta pemberian motivasi kepada karyawan dan dimaksudkan membuat para pegawai agar memiliki sudut pandang terhadap suatu perspektif baru melalui peningkatan kesadaran terhadap permasalahan yang ada di dalam organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Bimbingan kepemimpinan akan mampu meningkatkan tujuan organisasi dan untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan yang bersemangat dalam melakukan pekerjaan menunjukkan ciri-ciri merasa optimis dan senang terhadap tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaannya. Penelitian Gentari & Sumiati (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pemerintahan pada Kantor Desa Sedang di Badung.

Karyawan pada dasarnya dapat digerakkan dan diarahkan untuk melakukan pekerjaannya dengan rasa tanggung jawab, bergairah dan penuh kesadaran melalui pemberian motivasi. Motivasi memiliki aspek pasif yang mencerminkan motivasi sebagai suatu kebutuhan dan juga dorongan, aspek berikutnya yaitu statis yang artinya motivasi sebagai penguat usaha positif yang memunculkan potensi para karyawan agar produktif dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2008 : 108). Sehingga dapat dikatakan bahwa tujuan dari pemberian faktor motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh Mathis & Jackson (2006) semangat kerja sangat dipengaruhi oleh motivasi para pekerjanya dalam bekerja. Sejalan dengan penelitian (Jaya *et al.*, 2017; Syamsudin & Bachtiar, 2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Rumusan hipotesis berdasarkan teori dan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

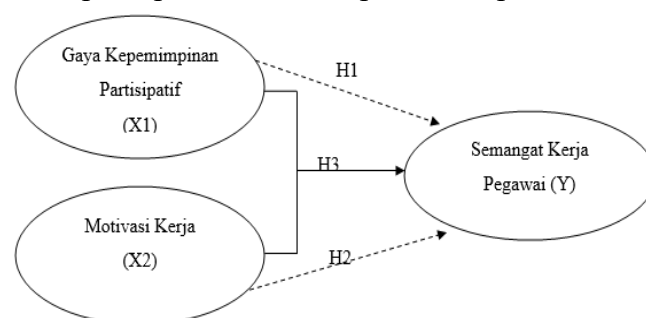
H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pemerintahan pada Kantor Desa Sedang di Badung

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Bimbingan kepemimpinan akan mampu meningkatkan tujuan organisasi dan untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Penelitian Gentari & Sumiati (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif pada semangat kerja karyawan (Nugroho & Marzuki, 2019) apabila motivasi baik, maka semangat kerja akan meningkat, begitu pula apabila motivasi tidak baik maka semangat kerja akan menurun (Yahyo *et al.*, 2013). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pemerintahan pada Kantor Desa Sedang di Badung.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Sedang yang beralamat di Jalan Pratu I Wayan Geso No. 7, Sedang, Kecamatan Abiansemal, kabupaten Badung, Provinsi Bali dengan alasan peneliti menemukan masalah-masalah yang ingin diteliti dan pertimbangan bahwa Kantor Desa merupakan kantor pemerintahan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat, yang bertanggung jawab dalam menertibkan keperdataan bagi penduduk setempat. Variabel dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan partisipatif (X1) dan motivasi (X2). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah semangat kerja (Y). populasi dalam penelitian adalah sebanyak 34 orang pegawai kantor desa dan seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai partisipan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dokumentasi, dan kusioner. Pengukuran persepsi responden dilakukan dengan menggunakan Skala Likert dengan lima pilihan jawab mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan dengan *software* SPSS, kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik dan regresi linear berganda dengan *software* SPSS. Kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hasil dan Pembahasan

Hasil pengujian instrumen untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa instrumen valid yang dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi setiap butir pernyataan dalam kuisioner dengan nilai $>0,30$. Nilai cornbach's alpha variabel gaya kepemimpinan partisipatif (0,993), motivasi (0,965), dan semangat kerja (0,908) $> 0,60$ sehingga dapat dikemukakan bahwa instrumen penelitian ini adalah reliabel. Hasil uji instrumen dpaat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item Pertanyaan	Vaiditas		Reliabilitas	
		Koefisien Korelasi	Keterangan	Cronbach's alpha	Keterangan
Gayakepemimpinan partisipatif (X1)	No. 1 - 6	$> 0,30$	Valid	0,993	Reliabel
Motivasi kerja (X2)	No. 7 - 26			0,965	
Semangat kerja (Y)	No. 27 - 34			0,908	

Sumber : data diolah (2021)

Hasil pendistribusian kusioner terhadap 34 orang responden memberikan informasi mengenai karkarakteristik responden yang terdiri atas kategori jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa responden didominasi oleh laki - laki yaitu sebanyak 20 orang dengan persentase 58,8%, sedangkan perempuan sebanyak 14 orang atau 41,2%. Berdasarkan usia maka diketahui bahwa bahwa responden terbanyak dengan usia 31 - 40 tahun sebanyak 19 orang atau 55%, sedangkan responden paling sedikit dengan usia 21-30 tahun sebanyak 4 orang dengan persentase 11,8%. Dari segi pendidikan terakhir maka dapat diinformasikan bahwa responden terbanyak pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 13 orang atau 38,2%, sedangkan responden paling sedikit dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 9 orang dengan persentase 26.5%. karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kategori	Pilihan	Jumlah	
		(Orang)	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	20	58,8
	Perempuan	14	41,2
	Total	34	100
Usia	21 – 30 tahun	4	11,8
	31 – 40 tahun	19	55,0
	> 40 tahun	11	32,4
	Total	34	100
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	9	26,5
	Diploma	12	35,3
	Sarjana	13	38,2
	Total	34	100

Sumber : data diolah (2021)

Sebelum melakukan uji hipotesis dengan teknik regresi linear berganda, maka tahap awal dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan data berdistribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas, dan juga heteroskedastisitas. Pada Tabel 3 maka dapat dikemukakan bahwa data telah berdistribusi normal dengan nilai Asymp.Sig. (2-tailed) sebesar $0,962 > 0,05$ sehingga telah memenuhi syarat normalitas. Nilai *Tolerance* dan VIF dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi masing-masing adalah 0,481 (lebih dari 0,1) dan 2,081 (kurang dari 10) sehingga tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel bebas. Nilai Sig. pada uji heteroskedastisitas adalah 0,577 untuk variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan 0,394 untuk variabel motivasi lebih besar dari 0,05 sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	Normalitas	Multikolinearitas		Heteroskedastisitas
	Asymp.Sig (2-tailed)	<i>Tolerance</i>	VIF	Sig
Gaya Kepemimpinan partisipatif	0,962	0,481	2,081	0,577
Motivasi				0,394

Sumber : data diolah (2021)

Besarnya pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi) terhadap variabel terikat (semangat kerja) adalah sebesar 77,7% ($0,777 \times 100\%$) yang dapat dilihat pada Tabel 4 kolom *R square*, sedangkan sisanya sebesar 22,3% ($100\% - 77,7\%$) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam model regresi penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.777 ^a	0.604	0.578	3.452

Sumber : data diolah (2021)

Untuk hipotesis yang diajukan, maka dipergunakan alat analisis regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut: $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$. berdasarkan hasil uji pad Tabel 5 maka diketahui persamaan regresi penelitian ini adalah $Y = 7,220 + 0,392X_1 + 0,335X_2 + e$. nilai Beta konstanta (*constant*) sebesar 7,220 menunjukkan apabila variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X_1), motivasi kerja (X_2) tidak mengalami perubahan maka semangat kerja akan sebesar konstan 7,220.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.220	3.027		2.385	0.023
1 Gaya kepemimpinan partisipatif	0.392	0.181	0.353	2.166	0.038
Motivasi kerja	0.335	0.113	0.483	2.959	0.006

Sumber : data diolah (2021)

Dari hasil penelitian diketahui gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dibuktikan dengan koefisien sebesar 0,392 (positif), nilai $t_{hitung} = 2,166 > t_{tabel} = 2,039$, dan $Sig. (0,038) < \alpha (0,05)$, maka H1 diterima. Penerimaan terhadap H1 memberikan makna semangat kerja pegawai akan meningkat ketika gaya kepemimpinan partisipatif mengalami peningkatan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gentari & Sumiati (2019) yang telah membuktikan semangat kerja pegawai akan mengalami peningkatan signifikan ketika gaya kepemimpinan partisipatif juga meningkat.

Motivasi kerja diketahui mempengaruhi semangat kerja dengan positif dan signifikan yang dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} (2,959) > t_{tabel} = 2,039$ dan $Sig. (0,006) < \alpha (0,05)$ sehingga hasil ini mendukung H2 yang berarti semangat kerja (Y) akan mengalami peningkatan signifikan ketika motivasi kerja pegawai mengalami peningkatan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian oleh Jaya *et al.*, (2017) dan Syamsudin & Bachtiar (2018) yang terlebih dahulu menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja.

Tabel 6. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	562.593	2	281.297	23.604	.000 ^b
Residual	369.436	31	11.917		
Total	932.029	33			

Sumber : data diolah (2021)

Hasil uji simultan pada Tabel 6 menunjukkan dukungan terhadap H3 di mana nilai $F_{hitung} (23,064) > F_{tabel} = 2,91$ dan $Sig (0.000) < \alpha (0,05)$. Artinya jika gaya kepemimpinan partisipatif (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama mengalami peningkatan maka semangat kerja (Y) juga akan meningkat..

Simpulan

Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja pada Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal yang berarti

bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan partisipatif maka akan meningkatkan semangat kerja pada Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap semangat kerja pada Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan meningkatkan semangat kerja pegawai Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal. Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap semangat kerja pada Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja maka akan meningkatkan semangat kerja pegawai pada Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal.

Saran yang dapat diberikan adalah pemimpin Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal diharapkan dalam melakukan pengambilan keputusan selalu menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari bawahan. Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal hendaknya meningkatkan jumlah upah yang diberikan kepada karyawan. Kantor Desa Sedang di Kecamatan Abiansemal diharapkan memberikan motivasi kepada pegawai, sehingga pegawai memiliki ketekunan dan keyakinan untuk meningkatkan kualitas diri dalam organisasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti variabel lainnya yang dapat mempengaruhi semangat kerja seperti kompensasi finansial dan lingkungan kerja, serta memperbesar jumlah sampel dengan melibatkan pegawai dari beberapa Kantor Desa di Kecamatan Abiansemal sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi untuk meningkatkan semangat kerja.

Daftar Pustaka

- Astinatria, I. N. P., & Sarmawa, I. W. G. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Widya Manajemen*, 2(1), 47–59. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.549>
- Gentari, R.E., & Sumiati, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(1), 20–44.
- Handoko, H. . (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, M. S. . (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Jaya, I.G.M.K., Sudibya, I.G.A., & Sudharma, I. . (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Serta Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(2), 533–564.

-
- Kahpi, H. S., Abidin, Z., Aqino, R., & Guli, G. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Di PT. Indah Kiat Plup And Paper TBK. *PUBLIK Journal Ekonomi Dan Publik*, 16(2), 117–125.
- Kusuma, Y.W., & Mashariono, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Insentif Terhadap Semangat. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(2).
- Mathis, R.L., & Jackson, J. . (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, F.A., & Marzuki, M. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru IPS bersertifikat pendidik. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, 6(2), 107–116. <https://doi.org/10.21831/hsjpi.v6i2.5571>
- Syamsudin, S., & Bachtiar, T. (2018). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap semangat kerja divisi produk karyawan pada PT. Utama Gas Multi perkasa cabang Serang. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(1), 36–45.
- Utamajaya, I., & Sriathi, A. (2015). Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Fuji Jaya Motor Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(6), 253797.
- Wahyuni, W. (2005). *Pengaruh Lingkungan Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor Perpustakaan, Kearsipan dan Pengelolaan Data Elektronik Kabupaten Rembang*. Universitas Negeri Semarang.
- Yahyo, Y., Djoko, W., & Dewi., R. S. (2013). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi CV . Putra Jaya Sahitaguna, Semarang. *Diponegoro Journal of Social and Politic*, 1–12.
- Yasa, S. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(2), 63–75.