

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI (STUDI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LOMBOK TIMUR)**

**Randi Alfianda, Lalu Suparman, Sri Wahyulina**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Mataram

Email: [randialfianda00@gmail.com](mailto:randialfianda00@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan ; (1) Untuk menganalisis dan mengetahui signifikansi pengaruh Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Pegawai. (2) Untuk menganalisis dan mengetahui signifikansi pengaruh Kecerdasan terhadap Semangat Kerja. Dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 78 orang pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa ; (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Artinya, jika implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan yang dijalankan semakin baik dan efektif maka dapat meningkatkan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur. Begitu juga sebaliknya, jika implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan semakin kurang baik maka semangat kerja pegawai juga akan semakin menurun. (2) Kecerdasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Artinya, jika kecerdasan pegawai semakin cerdas atau tinggi maka dapat dipastikan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur akan semakin tinggi. Begitupun sebaliknya, jika kecerdasan yang dimiliki pegawai semakin rendah maka semangat kerja pegawai akan semakin menurun.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Kecerdasan, dan Semangat Kerja**

### **ABSTRACT**

*This study aims ; (1) To analyze and determine the significance of the influence of leadership on employee morale. (2) To analyze and determine the significance of the influence of intelligence on employee. This research used the census method. The population in this study amounted to 78 employees. The analysis technique used is multiple linear regression analysis using SPSS. The result of the analysis show that ; (1) Leadership has a positive and significant effect on employee morale. This means that if the implementation of leadership functions is carried out better and more effectively, it can increase the morale of employees of the Regional Secretariat of East Lombok Regency. Vice versa, if the implementation of leadership functions is getting worse, employee morale will also decrease. . (2) Intelligence has a positive and significant effect on employee morale. This means that if the intelligence of employees is smarter or higher, it is certain that the work enthusiasm of employees of the Regional Secretariat of East Lombok Regency will be higher. Likewise, on the contrary, if the intelligence possessed by employees is lower, the employee's work enthusiasm will decrease.*

**Word Key : Leadership, Intellegence, Employee Morale**

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi. Setiap organisasi, baik organisasi pemerintah yang melayani kepentingan publik maupun organisasi bisnis, tentunya menginginkan proses pencapaian tujuan yang dilakukan secara optimal. Dalam proses pencapaian tujuan tersebut, tentu perlu didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Tanpa didukung kualitas sumber daya manusia yang kompeten sulit bagi organisasi melakukan kegiatan untuk mencapai tujuannya dengan baik. Hal ini tentunya membuktikan peran penting dari sumber daya manusia.

Salah satu kunci suksesnya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yaitu kemampuan pimpinan atau pemimpin dalam mempersiapkan dan memanajemen sumber daya manusia atau pegawai. Dalam menyiapkan pegawai yang baik tidak cukup hanya dengan memberikan pelatihan dan pendidikan, tetapi juga kemampuan dan kecerdasan para pemimpin dalam menyampaikan pesan kepada pegawai, memahami kondisi pegawai, interaksi dengan pegawai dan penerapan fungsi-fungsi kepemimpinan sehingga timbul semangat pada diri pegawai dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya.

Bentley dan Rempel dalam Majorsy (2011) mengemukakan semangat kerja adalah ketertarikan profesional dan antusiasme yang ditunjukkan seseorang yang mengarah pada prestasi individual serta tujuan kelompok dalam situasi kerja yang ada. Selanjutnya Sastrohadiwiryo (2002), semangat kerja adalah kondisi dinamis yang dimiliki tenaga kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab sehingga menimbulkan produktivitas yang tinggi. Tidak jauh berbeda dengan yang disampaikan oleh Busro (2018) yang menyatakan semangat kerja adalah suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan

mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.

Semangat kerja merupakan masalah yang penting dikelola dengan baik oleh organisasi, karena dalam hal ini semangat kerja memberikan dampak yang cukup serius dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi. Rendahnya semangat kerja pegawai bukan berarti berasal atau bergantung dari pegawai itu sendiri, tetapi juga sejauh mana peran organisasi untuk memenuhi kebutuhan dari pegawainya sendiri, baik dalam bentuk kebutuhan materil maupun nonmateril, khususnya kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan setiap pegawai.

Stan Kossen dalam Prastyowati (2016) mengemukakan adanya faktor yang dapat mempengaruhi sikap para pekerja yang dapat meningkatkan semangat kerja, yaitu: 1. Organisasi itu sendiri, 2. Kegiatan mereka, 3. Sifat dari pekerjaan, 4. Teman sejawat, 5. Pimpinan, 6. Konsep tentang diri, 7. Kebutuhan pribadi pegawai. Sedangkan Tohari (2002) menyebutkan faktor-faktor yang berperan terhadap semangat kerja adalah : 1. Kebanggaan pekerja terhadap pekerjaannya dan kepuasan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik, 2. Sikap terhadap pemimpin, 3. Hasrat untuk maju, 4. Perasaan telah diberlakukan dengan baik, 5. Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya, dan 6. Kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Menurut Zainun (1986) ada beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja, adalah: a. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama pimpinan yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan karyawan bawahannya, b. Kepuasan kerja terhadap tugas yang diembannya, c. Adanya suasana atau iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya, d. Mempunyai perasaan bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan, e. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan materil yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang diberikan kepada organisasi, f. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian, serta

perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan dirinya dan karir dalam pekerjaannya.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh dua ahli yakni Stan Kossen dan Zainun, hubungan pimpinan dan bawahan dalam proses melaksanakan pekerjaan menjadi faktor dalam merangsang semangat seseorang. Hal ini juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Prastyowati (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan sebagai indikator hubungan atasan dan bawahan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Menurut Robbins (2015) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan. Artinya seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, mempunyai orang/tim yang dipimpin, serta adanya pencapaian tujuan secara keseluruhan. Thoah (2010:262) juga menjelaskan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Selain itu, Rivai (2004) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi atau member contoh kepada pengikut-pengikutnya melalui proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi..

Kepemimpinan memiliki peran penting dan menjadi faktor penentu keberhasilan dalam suatu organisasi. Mengingat hal ini dikarenakan seorang pemimpin harus mampu mengelola dan mengarahkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam proses pencapaian tujuan tentunya organisasi dan pegawai dihadapkan pada aktivitas yang cukup kompleks sehingga banyak permasalahan yang ditemukan. Tentunya seorang pemimpin harus mampu berinteraksi, mengarahkan pegawainya ketika terjadi masalah. Selain itu, harus mampu memahami kondisi pegawai, menyampaikan pesan kepada pegawai dan memotivasi pegawai

sehingga mampu membangkitkan semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kajian Kepemimpinan dan semangat kerja telah banyak dilakukan sebelumnya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dharma dan Surya (2013) di PT. United Indo Bali Denpasar menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Oktafiani (2020) di PT PELNI Medan juga menunjukkan hasil yang sama yaitu Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Namun hasil berbeda ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Shofi, dkk (2013) di Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo menyatakan bahwa perilaku pemimpin tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Semakin buruk perilaku pemimpin yang menunjang tujuan organisasi belum tentu semakin buruk juga semangat kerja pegawai, begitupun sebaliknya.

Selain faktor kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja yakni faktor kecerdasan. Menurut Gardner (Efendi : 2005), kecerdasan adalah kemampuan untuk memecahkan atau mrnciptakan sesuatu yang bernilai bagi budaya tertentu. Chaplin dalam Sunar (2010) memberikan pengertian kecerdasan adalah kemampuan menghadapi dan menyesuaikan diri terhadap situasi baru secara cepat dan efektif. Selain itu Anita E. Woolfolk dalam Sunar (2010) menyatakan kecerdasan menurut teori lama yaitu kemampuan untuk belajar, keseluruhan pengetahuan yang diperoleh, dan beradaptasi dengan situasi baru atau lingkungan pada umumnya.

Gardner juga membagi kecerdasan menjadi beberapa jenis diantaranya (1) Intelligence Quotient (IQ) atau kecerdasan intelektual, (2) Emotional Quotient (EQ) atau kecerdasan emosional, dan (3) Spiritual Quotient (SQ) atau kecerdasan spiritual. Lalu menurut Thorndike dalam Robbiyah, dkk (2018) kecerdasan manusia dibagi menjadi tiga macam yaitu, 1) Kecerdasan Abstrak, 2) Kecerdasan Konkrit, dan 3) Kecerdasan Sosial. Sedangkan Alfred Binet dan



Theodore Simon (Efendi : 2005), membagi kecerdasan menjadi tiga komponen 1). Kemampuan mengarahkan pikiran dan atau Tindakan, 2). Kemampuan mengubah arah tindakan jika tindakan tersebut telah dilakukan, dan 3). Kemampuan mengkritik diri sendiri.

Berdasarkan teori yang dikemukakan tiga tokoh di atas, kemampuan seseorang dalam bersikap mengelola diri dan lingkungan tentu menjadi hal penting yang dimiliki seseorang dalam melakukan aktivitasnya. Kemampuan seseorang mengelola emosi diri disebut sebagai kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional ini begitu penting adanya karena dengan kemampuan ini seseorang bisa mengenali dan mengelola apa yang dia rasakan termasuk cara tepat dalam menyelesaikan masalah. Selain itu, kemampuan seseorang dalam memahami lingkungan dan sosialnya juga penting untuk diperhatikan. Kemampuan ini disebut sebagai kecerdasan sosial. Seseorang harus memiliki kecerdasan sosial yang baik karena merupakan kemampuan seseorang menjalin hubungan dengan orang lain. Melalui kemampuan berinteraksi dengan sesama akan memungkinkan seseorang mampu bekerjasama dengan baik juga di lingkungan pekerjaannya. Hal ini tidak jauh berbeda dengan yang diungkapkan oleh Goleman (Efendi: 2005), bahwa kesuksesan atau keberhasilan seseorang merupakan kontribusi yang cukup dominan dari kemampuan seseorang dalam mengelola emosi diri dan hubungannya dengan orang lain dibandingkan dengan kecerdasan intelektual. Lebih lanjut Goleman mengatakan kecerdasan intelektual (IQ) hanya menyumbang 20% bagi kesuksesan, sedangkan 80% adalah sumbangan faktor kekuatan-kekuatan lain, diantaranya adalah kecerdasan emosional atau *Emotional Quotient* (EQ) yakni kemampuan memotivasi diri, mengatasi frustrasi, mengontrol desakan hati, mengatur suasana hati, berempati serta bekerja sama dengan orang lain.

Lebih lanjut Daniel Goleman mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan mengenali perasaan diri kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri,

dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungannya dengan orang lain. Sedangkan Cooper dan Sawaf (Efendi:2005) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif mengaplikasikan kekuatan dan kecerdasan emosi sebagai sebuah sumber energi manusia, informasi, hunungan dan pengaruh.

Pada konteks pekerjaan, kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengetahui apa saja yang di rasakan oleh masing-masing individu termasuk cara yang tepat dalam mengatasi masalah. Kecerdasan emosional (EQ) adalah kecerdasan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya. Mengolah emosi berarti memahami kondisi emosi dan harus dikaitkan dengan situasi yang dihadapi agar memberikan dampak positif. Ketika seseorang dihadapkan pada suatu masalah dalam pekerjaannya, seseorang yang bisa mengelola emosi diri lebih mampu untuk menjaga kondisi dirinya agar tetap fokus dan gairah dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu dengan kemampuan mengelola emosi diri, seseorang tidak mudah untuk menyerah atau putus asa ketika dihadapkan pada suatu masalah. Goleman juga menegaskan seseorang perlu menyadari bahwa emosi merupakan hasil dari interaksi antara pikiran, perubahan psikologi, dan perilaku (Efendi : 2005).

Hal ini didukung oleh kajian-kajian kecerdasan dan semangat kerja yang sebelumnya sudah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Meylinda dan Suryadi (2021) di Dealer Honda Metro Kecamatan Metro Timur, Lampung, menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian Sulaksono (2019) juga menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap semangat kerja karyawan pada PDAM Tirta Lawu Kabupaten Magetan.

Selain itu, pada suatu organisasi tentunya kerjasama individu dalam mencapai tujuan di dalamnya ada sekelompok orang yang memiliki

karakter dan sifat berbeda, maka individu-individu dalam organisasi ini yang berinteraksi dengan orang lain harus dikembangkan dengan baik. Hal ini berarti setiap individu atau karyawan harus mengerti dan paham terkait tugas, tanggung jawab dan wewenangnya masing-masing. Sebagai makhluk sosial, tentunya manusia memiliki keberagaman dan kemampuan dalam berinteraksi yang kemudian disebutkan sebagai kecerdasan sosial. Konsep kecerdasan sosial berasal dari konsep kecerdasan sosial Goleman (2006) yang menjelaskan bahwa kecerdasan sosial sebagai kemampuan untuk memahami dan mengelola orang lain, baik laki-laki maupun perempuan

Aldily (2017) mendefinisikan kecerdasan sosial sebagai kemampuan seseorang dalam berinteraksi, bergaul, memahami, dan bekerja sama dengan orang lain dalam situasi yang berbeda-beda dengan menggunakan keterampilan-keterampilan sosial yang dimiliki. Menurut Thordike (Goleman : 2006) kecerdasan sosial adalah kemampuan memahami pria dan wanita, laki-laki dan perempuan, serta bertindak secara bijak dalam hubungan manusia. Lebih jauh, Goleman dan Boyatziz (Efendi : 2005) mengungkapkan bahwa pegawai dalam pekerjaannya perlu memiliki kecerdasan sosial agar dapat menghasilkan kerjasama yang baik di lingkungan pekerjaannya. Kecerdasan sosial sangat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, karena karyawan dengan memiliki kecerdasan sosial yang baik dimungkinkan untuk dapat memberikan kontribusi yang efektif bagi suatu tim kerja di dalam organisasi.

Dalam mengkaji hubungan atau pengaruh dari kepemimpinan dan kecerdasan terhadap semangat kerja pegawai akan dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur. Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur merupakan salah satu organisasi penyelenggara pemerintahan yang ada di Lombok Timur. Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur juga menjadi instansi acuan dan contoh bagi instansi-instansi pemerintah lainnya yang ada di Kabupaten Lombok Timur dalam hal pelaksanaan

tata kelola kerja dan pelayanan. Sekretariat Daerah ini harus memberikan pelayanan yang terbaik karena untuk menilai baik atau tidaknya pegawai dalam menjalankan pekerjaannya bisa dilihat dari kepuasan dalam mendapatkan pelayanan. Di sisi lain masyarakat atau instansi lain sangat banyak membutuhkan layanan yang cepat sehingga menuntut pegawai harus cepat dan tanggap.

Berdasarkan Peraturan Bupati Lombok Timur Nomor 39 Tahun 2019 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas, Fungsi, Dan tata Kerja Sekretaria Daerah, Sekretariat Daerah Lombok Timur secara garis besar memiliki tugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pelayanan administratif. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Sekretariat daerah harus menyelenggarakan beberapa fungsinya antara lain ; 1) pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah, 2) pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja Perangkat Daerah, 3) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah, 4) pelayanan administrative dan pembinaan Aparatur Sipil Negara pada instansi Daerah, dan 5) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati yang berkaitan dengan tugasnya. Lebih jauh lagi, berarti Sekretariat Daerah ini mempunyai peran penting bagi pelaksanaan administratif karena melayani kebutuhan antar dinas yang ada di Lombok Timur. Selain itu, Sekretariat Daerah juga memiliki peran dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada instansi atau dinas lainnya. Tentunya ini menjadi tantangan dan menuntut seluruh unsur baik pimpinan atau pegawai Sekretariat Daerah harus agar fokus atau semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan unsur pimpinan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur bahwa pegawai memiliki keberagaman sikap atau respon terhadap sesama pegawai Sekretariat Daerah atau pegawai dinas lain yang datang membutuhkan pelayanan. Terlihat beberapa pegawai memberikan respon

kurang ramah terhadap masyarakat yang berkunjung dan bahkan sesama pegawainya seperti sungkan untuk saling bertegur sapa, atau saling melempar senyum padahal pegawai ini adalah satu kesatuan rekan kerja dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur. Ketika masyarakat atau pegawai dinas lain datang membutuhkan pelayanan, pegawai yang ada di protokol juga terlihat ragu untuk menanyakan kebutuhan dan keperluan masyarakat yang datang berkunjung.

Permasalahan lain juga terlihat dari masih kurangnya kerjasama antar pegawai yang tergambar dari tersendatnya pelayanan jika ada pegawai yang tidak masuk kerja atau kunjungan dinas ke luar kota dan pegawai lain tidak mengisi posisi yang ditinggalkan. Hal ini tentu berakibat terhadap proses pelayanan yang ada. Selain itu ini juga merupakan bentuk permasalahan atas penerapan kepemimpinan yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur. Pimpinan dari bagian terkait dinilai tidak mendelegasikan pegawai lain untuk mengisi kekosongan pelayanan yang ditinggalkan oleh pegawai yang tidak masuk kerja. Di sisi lain, ada pergantian jabatan di beberapa bagian struktur Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur (Sumber : Suara NTB, 2022). Pergantian ini tentunya menjadi tantangan lain bagi pegawai karena akan dipimpin dan bekerja dengan orang baru yang tentunya perlu proses penyesuaian baik tugas, fungsi, dan adaptasi sosialnya.

Selain beberapa fenomena yang telah disebutkan, berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang telah disebutkan di atas, terdapat gap research yang memotivasi peneliti untuk meneliti mengenai pengaruh kecerdasan dan kepemimpinan terhadap semangat kerja.

Berdasarkan uraian penjelasan latar masalah, fenomena, dan gap research seperti di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai “Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Terhadap Semangat Kerja Pegawai (Studi Pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lombok Timur)”.

## Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas proses pelayanan dan tata Kelola organisasi harus terus tetap diperhatikan secara terus menerus. Karena beberapa permasalahan ditemukan dalam semangat kerja pegawai seperti kecerdasan emosional, kecerdasan sosial para pegawai dan proses kepemimpinan yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur.

## KAJIAN PUSTAKA

### Semangat Kerja

Bentley dan Rempel dalam Majorsy (2011) mengemukakan semangat kerja adalah ketertarikan profesional dan antusiasme yang ditunjukkan seseorang yang mengarah pada prestasi individual serta tujuan kelompok dalam situasi kerja yang ada. Hal yang tidak jauh berbeda juga disebutkan Nitisemito (2010) yang mengatakan semangat kerja merupakan usaha untuk melakukan pekerjaan secara giat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik.

Menurut Alex S. Nitisetimo dalam Darmawan (2013:80), faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah:

1. presensi
2. Kerjasama
3. Kepuasan
4. Kedisiplinan

### Kepimpinan

George R. Terry dalam Thoha (2010) merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan (Robbins :2003).

Menurut Suparman dkk (2013) beberapa fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- a. Penyampaian visi, misi dan tujuan
- b. Keadilan dalam pembagian tugas
- c. Kebaikan dalam pemberian perintah dan pengarahan



- d. Kelayakan gaji dan insentif
- e. Kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi
- f. Cara pengawasan

**Kecerdasan**

Menurut Daniel Goleman dalam (Efendi: 2005) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan mengenali perasaan diri kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungannya dengan orang lain..

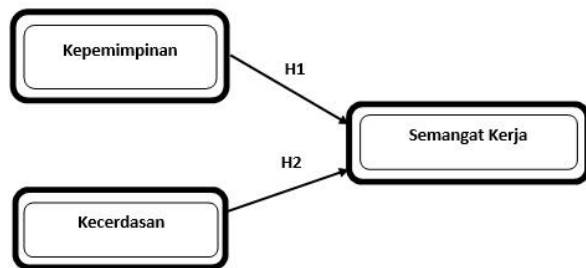
Sedangkan Anderson dalam Susanto (2015) mendefinisikan kecerdasan lainnya yaitu kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam menciptakan, membangun, dan mempertahankan hubungan sosialnya sehingga kedua belah pihak berada dalam situasi saling menguntungkan.

Indikator kecerdasan emosional dan sosial menurut Goleman (2006) adalah

1. Kesadaran diri
2. Pengaturan diri
3. Motivasi
4. Empati
5. Keterampilan diri
6. Kesadaran sosial
7. Kecakapan sosial

**Kerangka Konseptual**

Berikut gambar kerangka konseptual yang diajukan dalam penelitian ini:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

**Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, landasan teori dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap semangat pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur.

H2 : Diduga Kecerdasan berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur.

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian asosiatif dengan bentuk hubungan kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh sebab akibat ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono:2018). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan dan kecerdasan terhadap semangat kerja.

**Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur, yang berlokasi di Jalan Pahlawan, Kota Selong, Kabupaten Lombok Timur, Nusa Tenggara Barat, 83361.

**Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Menurut sugiyono (2016) menjelaskan metode sensus merupakan jika semua anggota populasi digunakan sebagai responden, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.

**Populasi dan Responden Penelitian**

Populasi yaitu kumpulan dari seluruh elemen-elemen atau individu yang merupakan

sumber informasi dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berstatus PNS dan aktif bekerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur. Jumlah populasi sebanyak 78 orang. Seluruh anggota populasi dijadikan responden.

### Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Angket dan Wawancara. Sedangkan alat pengumpulan data menggunakan Kunsioner dan Handphone.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda bukan hanya untuk menentukan apakah variable-variabel yang ada memiliki hubungan atau tidak, tetapi juga tingkat korelasi variable-variabel.

Adapun formulasi dari regresi linier berganda menurut Sugiyono (2013) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Semangat Kerja
- a = Konstanta
- b1 = Koefisien regresi variabel X1 (Kepemimpinan)
- b2 = Koefisien regresi variabel X2 (Kecerdasan)
- X1 =Kepemimpinan
- X2 = Kecerdasan
- e = *Error* atau variabel pengganggu

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identitas Responden

**Tabel 1. Identitas Responden Berdasarkan Usia**

| No           | Usia        | Jumlah Pegawai  | Presentase  |
|--------------|-------------|-----------------|-------------|
| 1            | < 30 Tahun  | 8 orang         | 10%         |
| 2            | 31-40 Tahun | 12 orang        | 15%         |
| 3            | 41-50 Tahun | 45 orang        | 58%         |
| 4            | >50 Tahun   | 13 orang        | 17%         |
| <b>Total</b> |             | <b>78 orang</b> | <b>100%</b> |

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa responden yang berusia kurang dari 30 tahun sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 10%, usia 31-40 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 15%, usia 41-50 tahun sebanyak 45 orang dengan persentase sebesar 58%, dan usia >50 tahun sebanyak 13 orang dengan persentase 17%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan usia 41-50 tahun. Hal ini dikarenakan organisasi membutuhkan pegawai yang memiliki usia produktif untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif.

**Tabel 2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No           | Jenis Kelamin | Jumlah Pegawai  | Presentase  |
|--------------|---------------|-----------------|-------------|
| 1            | Laki-laki     | 51 orang        | 65%         |
| 2            | Perempuan     | 27 orang        | 35%         |
| <b>Total</b> |               | <b>78 Orang</b> | <b>100%</b> |

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa responden laki-laki lebih banyak yaitu berjumlah 51 orang (65%) dibandingkan dengan responden perempuan sebanyak 27 (35%).

**Tabel 3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan**

| No | Pendidikan | Jumlah Pegawai | Presentase |
|----|------------|----------------|------------|
|----|------------|----------------|------------|



|              |                      |                 |             |
|--------------|----------------------|-----------------|-------------|
| 1            | Diploma 2            | 1 orang         | 1%          |
| 2            | Diploma 3            | 8 orang         | 10%         |
| 3            | Diploma 4<br>Sarjana | 1 orang         | 1%          |
| 4            | Strata 1<br>Sarjana  | 63 orang        | 82%         |
| 5            | Strata 2             | 5 orang         | 6%          |
| <b>Total</b> |                      | <b>78 Orang</b> | <b>100%</b> |

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa identitas responden dengan jenjang pendidikan D2 sebanyak 1 orang dengan persentase sebesar 1%, D3 sebanyak 8 orang dengan persentase 10%, D4 sebanyak hanya 1 orang dengan persentase sebesar 1%, S1 sebanyak 63 orang dengan persentase sebesar 82% dan jenjang S2 sebanyak 5 orang dengan persentase sebesar 6%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini didominasi oleh pegawai yang memiliki pendidikan terakhir S1. Hal ini menunjukkan dari sisi pendidikan sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur memiliki latar belakang pendidikan yang baik, dan diharapkan memiliki kompetensi yang baik dan kemampuan yang baik pula.

**Tabel 4. Identitas Responden Berdasarkan Bagian Tempat Kerja**

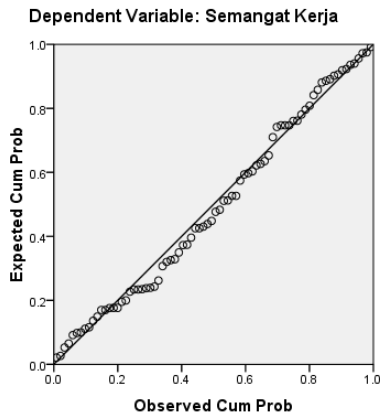
| No | Bagian                          | Jumlah Pegawai | Persentase |
|----|---------------------------------|----------------|------------|
| 1  | Bagian Tata Pemerintahan        | 5 orang        | 6%         |
| 2  | Bagian Kesejahteraan Rakyat     | 6 orang        | 8%         |
| 3  | Bagian Hukum                    | 8 orang        | 10%        |
| 4  | Bagian Kerjasama                | 6 orang        | 8%         |
| 5  | Bagian Perekonomian             | 9 orang        | 12%        |
| 6  | Bagian Administrasi Pembangunan | 5 orang        | 6%         |
| 7  | Bagian Pengadaan                | 11 orang       | 14%        |

|                 |   |                 |             |
|-----------------|---|-----------------|-------------|
| Barang Dan Jasa |   |                 |             |
| 8               | Bagian Sumber Daya Alam                 | 3 orang         | 4%          |
| 9               | Bagian Umum                             | 6 orang         | 8%          |
| 10              | Bagian Organisasi                       | 5 orang         | 6%          |
| 11              | Bagian Protokol Dan Komunikasi Pimpinan | 8 orang         | 10%         |
| 12              | Bagian Perencanaan Dan Keuangan         | 6 orang         | 8%          |
| <b>Total</b>    |   | <b>78 Orang</b> | <b>100%</b> |

Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui bahwa identitas responden berdasarkan Bagian Tata Pemerintahan sebanyak 5 orang dengan persentase 6%, Bagian Kesejahteraan Rakyat sebanyak 6 orang dengan persentase 8%, Bagian Hukum sebanyak 8 orang dengan persentase 10%, Bagian Kerjasama sebanyak 6 orang dengan persentase 8%, Bagian Perekonomian sebanyak 9 orang dengan persentase 12%, Bagian Administrasi Pembangunan sebanyak 5 orang dengan persentase 6%, Bagian Pengadaan Barang dan Jasa sebanyak 11 orang dengan persentase 14%. Bagian Sumber daya Alam sebanyak 3 orang dengan persentase 4%, Bagian Umum sebanyak 6 orang dengan persentase 8%, Bagian Organisasi sebanyak 5 orang dengan persentase 6%, Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan sebanyak 8 orang dengan persentase 10% dan Bagian Perencanaan dan Keuangan sebanyak 6 orang dengan persentase 8%.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi berganda variabel bebas, variabel kontrol dan variabel terikat yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak.



**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas P-P Plot**

Berdasarkan hasil uji normalitas dari Normal P-P Plot diketahui bahwa titik-titik plotting yang terdapat pada gambar mengikuti dan mendekati garis diagonalnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data-data dalam penelitian ini yang akan digunakan untuk pengambilan keputusan menggunakan teknik probability plot dapat disimpulkan berdistribusi norma.

**Uji Multikolinieritas**

Menurut Ghozali (2011) uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Salah satu alat untuk mendeteksi ada tau tidak multikoleniaritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawanya serta nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Nilai *cut off* yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikoleniaritas adalah nilai *tolerance* <0,10 atau sama dengan *VIF* > 10.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas**

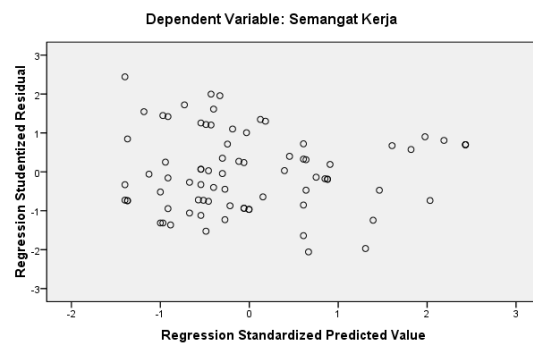
| No | Data | Tolerans | VIF  | Keterangan                      |
|----|------|----------|------|---------------------------------|
| 1  | X1   | 0,876    | 1,14 | Tidak terjadi multikolinieritas |
| 2  | X2   | 0,876    | 1,14 |                                 |

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* variabel independen Kepemimpinan sebesar 0,876 > 0,10 dan nilai

*VIF* 1,141 < 10, dan variabel Kecerdasan (X2) juga memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,876 < 10 dan nilai *VIF* juga sebesar 1,141 < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa berdasarkan nilai atas uji multikoleniaritas tersebut terjadi korelasi antar variabel independen atau dapat dikatakan tidak terjadi multikoleniaritas.

**Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedasitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian pada uji heteroskedastisitas adalah dengan melihat sebaran residual, apabila sebaran residual membentuk suatu pola terarah maka penelitian terjadi gejala heteroskedastisitas dan apabila secara residual tidak membentuk suatu pola maka pada penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.



**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 3, grafik scatterplot menunjukkan bahwa data tersebar tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi produktivitas kerja berdasarkan variabel yang mempengaruhinya yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 6. Koefisien Regresi dari Analisis Regresi Linier Berganda**

| Model         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1. (Constant) |                             |            |                           |       |      |
| Kepemimpinan  | 1.871                       | 649        |                           | 2.833 | 005  |
| Kecerdasan    | 280                         | 129        | 243                       | 2.168 | 033  |
|               | 310                         | 133        | 262                       | 2.337 | 022  |

Berdasarkan tabel 6, menunjukkan nilai koefisien dalam persamaan regresi linier berganda. Standar persamaan regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 1.871 + 0,280X_1 + 0,310X_2 + e$$

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) adalah 1,871 merupakan konstanta atau keadaan di mana variabel semangat kerja belum dipengaruhi oleh variabel lain yaitu kepemimpinan (X1) dan kecerdasan (X2). Hal ini berarti apabila tidak ada pengaruh variabel bebas yang terdiri dari variabel Kepemimpinan dan Kecerdasan maka besarnya variabel terikat dalam hal ini Semangat Kerja adalah 1,871.

2. Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut diperoleh variabel kepemimpinan (X1) positif sebesar 0,280 yang berarti bahwa setiap peningkatan variabel kepemimpinan (X1) sebesar 1% atau 1 satuan maka akan mempengaruhi semangat kerja sebesar 0,280 dengan asumsi bahwa variabel lainnya tidak berubah atau tetap. Koefisien bernilai positif sehingga terjadi hubungan positif antara kepemimpinan dengan semangat kerja, artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

**Uji Koefisien Determinasi**

Uji ini digunakan untuk memperjelas variasi pengaruh variabel Kepemimpinan dan Kecerdasan terhadap Semangat Kerja. Jika R2 semakin mendekati angka 1, yang berarti mendekati 100% artinya variabel independen berpengaruh kuat terhadap variabel dependen.

**Tabel 7. Hasil Uji Nilai Koefisien Determinasi**

| Model | R                 |                   |                            |        |
|-------|-------------------|-------------------|----------------------------|--------|
|       | R                 | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |        |
| 1     | .728 <sup>a</sup> | .530              | .513                       | .20886 |

Berdasarkan tabel 7, dapat dilihat bahwa hasil analisis menunjukkan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,530 ditransformasi menjadi koefisien determinasi sebesar 53%. Hal ini berarti kemampuan variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan (X1) dan kecerdasan (X2) dalam menjelaskan variasi variabel dependen dalam hal ini semangat kerja berada pada angka 53%. Selanjutnya sisa dari nilai R yaitu sebesar 0,470 atau 47% adalah merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak dijelaskan ke dalam penelitian ini.

**Uji F (Kelayakan Model)**

Uji F ini digunakan untuk menguji dan melihat signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan atau bersama-sama. Tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5% (α = 0,05).

**Tabel 8. Hasil Uji F Berdasarkan Analisis ANOVA**

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Regression | 1.619          | 2  | .809        | 7.831 | .001 <sup>a</sup> |
| Residual   | 7.752          | 75 | .103        |       |                   |
| Total      | 9.371          | 77 |             |       |                   |

Berdasarkan tabel 8, diketahui nilai signifikansi 0,001. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang artinya layak digunakan dan hasil ini menunjukkan bahwa model regresi dapat



dikatakan memenuhi asumsi kelayakan sebuah model penelitian.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja**

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi kepemimpinan (X1) sebesar 0,280, dengan nilai t hitung sebesar 2,168 dari t tabel sebesar 1,992 dan nilai signifikansi 0,033. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Artinya, jika implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan yang dijalankan semakin baik, maka semangat kerja pegawai akan semakin meningkat. Hal ini tentunya disebabkan karena pelaksanaan kepemimpinan yang dilakukan sudah cukup efektif, mulai dari bagaimana pimpinan menjelaskan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai, pembagian tugas dan perintah yang adil, pengawasan dan komunikasi yang santun dan sampai proses pemberian umpan-balik yang baik atas hasil kerja para pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya sudah dilakukan oleh Dharma dan Surya (2013) pada karyawan PT. United Indobali Denpasar. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap semangat kerja karyawan PT. United Indobali Denpasar. Pratama, dkk (2022) melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada PT Indograha Outsourcing Palembang. Hasil penelitiannya menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT Indograha Outsourcing Palembang.

### **Pengaruh Kecerdasan terhadap Semangat Kerja**

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa koefisien regresi Kecerdasan (X2) sebesar 0,310, dengan nilai t hitung sebesar 2,337 dan nilai t tabel 1,992 serta

nilai signifikansi 0,022. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kecerdasan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Artinya, semakin cerdas kecerdasan yang dimiliki seorang pegawai maka semakin meningkat pula semangat kerja pegawai. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan pegawai maka semakin rendah pula semangat kerja pegawai.

Hasil ini menjelaskan bahwa kecerdasan baik itu kecerdasan emosional dan sosial yang dimiliki pegawai sudah baik, tentunya dilihat dari kemampuan pegawai mengenali dan mengelola emosinya, memotivasi diri, dan memahami kebutuhan orang lain baik pimpinan, sesama pegawai dan masyarakat yang dilayaninya sehingga hal ini mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap semangat kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Abida dan Surabagiareta (2021) menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di Pusat Veteriner Farma. Hasil yang sama juga terdapat dalam penelitian yang dilakukan oleh Sulaksono (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap semangat kerja karyawan pada PDAM Tirta Lawu Kabupaten Magetan. Selanjutnya penelitian Fathurahman (2019) yang dilakukan pada dosen di Perguruan Tinggi Agama Islam di wilayah Ciyumajakuning, Jawa Barat. Hasil penelitiannya menunjukkan kecerdasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dosen

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan tentang pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan terhadap semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Artinya, jika implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan yang dijalankan semakin baik dan efektif maka dapat meningkatkan

semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur. Begitu juga sebaliknya, jika implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan semakin kurang baik atau kurang efektif maka semangat kerja pegawai juga akan semakin menurun.

2. Kecerdasan (kecerdasan emosional dan sosial) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Artinya, jika kecerdasan pegawai semakin cerdas atau tinggi maka dapat dipastikan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Timur akan semakin tinggi. Begitupun sebaliknya, jika kecerdasan yang dimiliki pegawai semakin rendah maka semangat kerja pegawai akan semakin menurun.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abida, N., Surabagiareta, I. K. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pusvetma. *Journal of Sustainability Business and Research*. Volume 2 Nomor 1. 332-338
- Aldily, R. (2017). *The Power Of Social and Emotional Intelligence*. Psikologi Corner. Yogyakarta
- Anam, K. (2013). *Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosional dan Karakteristik Individu Terhadap Pemberian Pelayanan Melalui Semangat Kerja Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Bondowoso*. Universitas Jember
- Asnawi, S. (1999). Semangat Kerja dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Psikologi*. No 2 :86-92
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Predanemia Group. Jakarta
- Damanik, B, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Guru. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*. Volume 2 Nomor 2 : 101-109
- Dermawan, D. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Penasemesta. Surabaya
- Dharma, A. A. P., Surya, M. P. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Volume 2 Nomor 1. 1-16
- Efendi, A. (2005). *Revolusi Kecerdasan Abad 21 : Kritik MI, EQ, SQ, AQ & Succesfull Intellegence Atas IQ*. Alfabeta. Bandung
- Fathurohman, O. (2019). *Analnsisi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Dosen, Kecerdasan Spiritual, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Semangat Kerja Dosen dan Implikasinya Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Di Wilayah Ciayumajakuning Provinsi Jawa Barat*. Universitas Pasundan. Bandung
- Gerungan, A. (2004). *Psikologi Sosial*. Rafika Aditama. Bandung
- Ghazali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Goleman, D. (2006). *Social Intelligence*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Hakim, Al., Utari, W., Hartiati, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karywan CV. Zahora Kopi Liberika Meranti. *Jurnal <amaje,em Dirgantara Universitas Wijaya Putra Surabaya*. Volume 15. Nomor 1.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Indragiri, A. (2010) *Kecerdasan Optimal: cara Ampuh Memaksimalkan Kecerdasan Anak*. Starbooks . Jakarta
- Lifia, A., Y. (2019).

- Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Yang Dimediasi Dengan Semangat Kerja Pada PT. PLN Unit Pelayanan Pelanggan Medan.* Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Majorsy, U. (2011). Kepuasan Kerja, Semangat Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Staf Pengajar Universitas Gunadarma. *Jurnal Ilmiah Psikologi.* Vol. 1 No. 1
- Meylinda. Suryadi. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompensasi, Kepercayaan Diri, dan Pengalaman Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Dealer Honda Metro, Kecamatan Metro Timur, Lampung. *Jurnal Manajemen Diversifikasi.* Vol. 1 No. 4 : 838-851.
- Nawawi, H. & Martini, H. (2012). *Kepemimpinan yang Efektif, Cet. 6 Yogyakarta:* Gajah Mada University Press
- Oktafiani, E. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT. PELNI.* Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan
- Oktaviani, Y., Syamsir. (2018). Kontribusi Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tanah Datar. *Journal of Education on Social Science.* Vol 2 No.2 :147-158
- Permadi, I, K, O., Usadi, M, P, P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia.* Volume 7 Nomor 1
- Prastyowati, T, P. (2016). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Lingkungan kerja, dan gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Kabupaten Jember. Repository Universitas Jember
- Pratama, M, D, C., Andriana, I., Hadjri, M, I. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Indograha Outsourcing Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika.* Volume 19. Nomor 3 : 458-466
- Priatna, A., Ferdiansyah, F. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja PNS Pada Kementerian Agama Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi.* Vol 1 No 1 : 6-11
- Rachmawati, E. Mujanah S., Retnaningsih, W. (2018). Pengaruh self Leadership, Kecerdasan Sosial, Employee Ability Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Dinas Pengendalian Penduduk, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen.* Vol 05 No 02 : 1-10
- Rivai, V. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.* Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Rizky, M. (2019). *Kecerdasan Emosional, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandung Soekarno Hatta.* Universitas Komputer Indonesia.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi.* Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Santika, P., Antari, L, S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Angkara Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata.* Vol 15 No 1 : 57-68
- Sastrohadiwiryo, S. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia.* Bumi Aksara. Jakarta.
- Setyaningrum, R., Utami, H, N., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja (Studi pada karyawan



- PT.Jasa Raharja Cabang Jawa Timur).  
*Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.36 No.1
- Shofi, I, Suharsono, A., & Suji.(2013). Pengaruh Perilaku Pemimpin (camat) Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo. Repository Universitas Jember
- Siagian, S., P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Siregar,I., Bahri, S., Effendy, S. (2022). Pengaruh Emotional Quotient dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Mediasi Disiplin Kerja pada Kantor Kementerian Perhubungan BPTD Wilayah II Sumatera Utara. *Jurnal Humaniora Universitas Abulyatama*. Volume 6 Nomor 2: 15-32.
- Sugiyono, (2013). *Metode penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian*. ALFABETA. Bandung.
- Sulaksono, H. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Kerja Terhadap semangat Kerja Pegawai Pada Perusahaan daerah Air Minum Lawu Tirta Kabupaten Magetan. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*. Vol.8 No.1
- Sunar, D. (2010). *Edisi Lengkap Tes IQ, EQ, dan SQ*. Flash Books. Yogyakarta
- Suparman,L., Nasir, M., Suryatni, M. (2013). Analisi Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Guru (Studi Pada Madrasah Aliyah Negeri dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kota Mataram). *Jurnal Riset Manajemen Universitas Mataram*. Volume 13 Nomor 2
- Susanto, A. (2015). *Bimbingan dan Konseling di Taman Kanak-Kanak*. Prenadamedia Group. Jakarta
- Tanzeh, A. (2011). *Metodologi Penelitian Praktis*. Teras. Yogyakarta
- Tarlis, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bank Mandiri Cabang Langsa. *Jurnal Investasi Islam*. Volume 2 Nomor 2
- Thoha, M. (2010). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT Raja Grafindo Indonesia. Jakarta
- Tohari, A. (2002). *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*. Mandar maju. bandung
- Tonapa, Y. (2013). Pengaruh Komunikasi Pemimpin Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal ilmu Komunikasi*.Vol 1 No.1 :62-85
- Wahjono, S, I. (2010). *Perilaku Organisasi* .Graha Ilmu. Jogjakarta
- Wahyudi, E., & Nora, E. (2021). *Pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan sosial terhadap kinerja karyawan promotor produk pada PT . Blue Ocean Heart Kota Malang*. 1(5), 439–451.  
<https://doi.org/10.17977/um066v1i52021p439-451>
- Wahyuni, E. (2018). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT POS Indonesia Medan. *Jurnal Ilmial Masitek*. Volume 3 Nomor 2.
- Widana, A. C. (2017). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Sosial, Etika Profesi, Kompetensi dan Independensi Terhadap Kerja Auditor. *JOM Fekon*. Volume 4 No 1. 2551-2565.
- Zainun, B. (1986). *Manajemen dan Motivasi*. Balai Aksara. Jakarta