



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN SEMANGAT
KERJA PEGAWAI DI DINAS PARIWISATA DAN
KEBUDAYAAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Diajukan oleh:

Tesa Dwi Lovianti

021119174

tesadwilovianti@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

2023

ABSTRAK

TESA DWI LOVIANTI 021119174. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja Pegawai Di Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor. Dibawah bimbingan: WONNY AHMAD RIDWAN dan DEWI TAURUSYANTI. 2023.

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis apakah terdapat hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja Pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor. Selain itu, penelitian ini juga ditujukan untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan *Manajerial Grid* dengan Semangat Kerja Pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif explorative dengan menggunakan metode kuantitatif. Metode pengolahan data yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan korelasi rank spearman dan koefisiensi determinasi yang digunakan untuk melihat kontribusi variabel bebas pada variabel terikat. Metode yang di gunakan untuk penarikan sampel adalah nonprobability sampling sebanyak 33 Orang. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, wawancara, buku, dan juga melalui penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan *Manajerial Grid* dan Semangat Kerja.

Gaya Kepemimpinan *Manajerial Grid* pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor terletak pada dimensi *the real team manager* yang berada pada zona 9;9, yang menunjukkan bahwa hasil pada indikator berorientasi pada tugas berada pada sumbu 7,3 sementara untuk gaya indikator beorientasi pada hubungan dengan bawahan berada pada sumbu 7,2. Sehingga pemimpin memberikan perhatian yang tinggi baik pada tugas dan pada bawahan.

Berdasarkan hasil pengolahan data hasil analisis deskriptif pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor mengenai Gaya Kepemimpinan *Manajerial Grid* dengan semangat Kerja di peroleh bahwa hasil uji analisis koefisien rank spearman, diperoleh nilai r atau nilai korelasi sebesar 0,536 yang menunjukkan bahwa tingkat hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja berada pada kategori sedang. Maka hubungan yang di miliki antara gaya kepemimpinan *manajerial grid* dan semangat kerja bernilai positif. Dan untuk analisis pada koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan *manajerial Grid* pada semangt kerja sebesar 28,73% artinya tidak hanya gaya pememimpinan yang dapat memberikan kontribusi pada semangat kerja, tetapi ada variabel lain yang dapat berkontribusi dengan semangat kerja.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan *Manajerial Grid*, Semangat Kerja



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN SEMANGAT
KERJA PEGAWAI DI DINAS PARIWISATA DAN
KEBUDAYAAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar
Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen Pada Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Towaf Totok Irawan, SE., ME., Ph.D)



Ketua Program Studi
(Prof Dr. Yohanes Indrayono, Ak, MM, CA)

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN SEMANGAT
KERJA PEGAWAI DI DINAS PARIWISATA DAN
KEBUDAYAAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari: Selasa 24 Oktober 2023

Tesa Dwi Lovianti
021119174

Menyetujui,

Dosen Penguji

(Hj. Sri Hartini, Dra., MM.)



Ketua Komisi Pembimbing

(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E., M.M)



Anggota Komisi Pembimbing

(Dr. Dewi Taurusyanti, S.E., M.M)



Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : TESA DWI LOVIANTI
NPM : 021119174
Judul Skripsi : Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Semangat Kerja
Pegawai Di Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulisan lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 24 Oktober 2023



Tesa Dwi Lovianti
021119174

PRAKATA

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi dengan judul **“HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KOTA BOGOR”**.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar (S1) Program Studi studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Skripsi ini masih jauh dari sempurna baik dari segi teknis maupun dari segi ilmiahnya yang semua itu disebabkan dari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis.

Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak sehingga dapat dijadikan masukan yang bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan penulis agar bisa menjadi lebih baik. Penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Atas bantuan, bimbingan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis, perkenankan penulis untuk menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Orang tua penulis, Bapak Supardi dan Ibu Suyani yang selalu memberikan dukungan, motivasi, kasih sayang dan doa tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr.Ir.H.Didik Notosudjono.,M.Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Towaf Totok Irawan, SE., ME., Ph.D Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, AK., MM., CA. Selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E., M.M. Selaku Ketua Komisi Pembimbing Penelitian.
6. Ibu Dr. Dewi Taurusyanti, S.E., M.M. Selaku Anggota Komisi Pembimbing penelitian.
7. Bapak Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E., M.M. Dan Ibu Nita Sri Indrawati, S.E., M.M. Selaku Dosen Konsentrasi Manajemen sumber daya manusia.
8. Ibu Mutia Raras Respati, S.H., M.H. Selaku wali dosen kelas E manajemen angkatan 2019.
9. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha, dan Karyawan Perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
10. Seluruh pegawai Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor yang telah memberikan kemudahan dan kenyamanan selama penuliti melaksanakan penelitian.
11. Kepada keluarga besar Ama Saad, keluarga besar Aki Marno, dan keluarga besar di banten yang telah meberikan doa, dukungan pada penulis dan selalu menguatkan.

12. Teman-teman kelas E Manajemen angkatan 2019 yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat berharga serta menemani keramaian di kelas menjadi sangat berwarna dalam suka maupun duka.
13. Teman-teman konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang sudah berjuang bersama, bertukar pikiran dan memberikan dukungan dalam proses penulisan.
14. Teman-teman dari lebak, yang sama-sama mengemban pendidikan di kota bogor yang telah memberikan dukungan dan semangat bagi penulis.
15. Teman-teman lainnya serta semua pihak yang telah ikut membantu, memberikan dukungan dalam kesuksesan penelitian ilmiah ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari penulisan penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan dan banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sngatlah diharapkan. Akhir kata, penulis berharap agar Allah SWT berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca umumnya.

Universitas Pakuan
Bogor, 24 Oktober 2023

Tesa Dwi Lovianti

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
PRAKATA	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Perumusan Masalah.....	9
1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian	9
1.5 Kegunaan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.2 Gaya Kepemimpinan	14
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	14
2.2.2 Fungsi Kepemimpinan.....	15
2.2.3 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan	16
2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan	18
2.3 Semangat Kerja	20
2.3.1 Pengertian Semangat Kerja.....	20
2.3.2 Faktor Faktor Semangat Kerja.....	21
2.3.3 Indikator Semangat Kerja	21
2.4 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Penelitian	24
2.4.1 Penelitian Terdahulu	24
2.4.2 Kerangka Pemikiran	27
2.5 Hipotesis Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Jenis Penelitian	29

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	29
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian	29
3.3.1 Jenis Data Penelitian.....	29
3.3.2 Sumber Data Penelitian	30
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	30
3.5 Metode Penarikan Sempel.....	33
3.6 Metode Penggumpulan Data	33
3.7 Uji Kualitas data	34
3.7.1 Uji Validitas.....	34
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	35
3.8 Metode Analisis Data	36
3.8.1 Analisis Deskriptif	36
3.8.2 Analisis Koefisien Korelasi	36
3.8.3 Analisis Koefisien Determinasi	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	38
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	38
4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	38
4.1.2 Visi dan Misi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	39
4.1.3 Logo Pemerintah Kota dan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor.. ..	41
4.1.4 Struktur Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	42
4.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden.....	43
4.2 Analisis Data dari Variabel Diteliti	46
4.2.1 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	46
4.2.2 Gaya Kepemimpinan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor...49	
4.2.3 Semangat Kerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	71
4.2.4 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid dengan Semangat Kerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	86
4.2.5 Analisis Koefisien Determinansi.....	87
4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian	87
4.3.1 Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	87
4.3.2 Semangat Kerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	89

4.3.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja di Dinas Parwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	91
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	93
5.1 Kesimpulan.....	93
5.2 Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN.....

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Sumber Daya Aparatur pada Ruang Lingkup Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	2
Tabel 1.2 Pra Survey Gaya Kepemimpinan Berorientasi Pada Hubungan Dengan Tugas pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	4
Tabel 1.3 Pra Survey Gaya Kepemimpinan Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	5
Tabel 1.4 Pra Survey Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	30
Tabel 3.2 Detail Responden	33
Tabel 3.3 Penilaian Skala Likert	34
Tabel 3.4 Kriteria Uji Reliabilitas	35
Tabel 3.5 Penilaian Jawaban Responden	36
Tabel 3.6 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	37
Tabel 4.2 Sumber Daya Aparatur pada Bidang-bidang di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	39
Tabel 4.3 Penjabaran Misi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	40
Tabel 4.4 Karakteristik Responden dilihat dari Jenis Kelamin	43
Tabel 4.5 Karakteristik Responden dilihat dari Usia	44
Tabel 4.6 Karakteristik Responden dilihat dari Pendidikan Terakhir	44
Tabel 4.7 Karakteristik Responden dilihat dari Masa Kerja	45
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Pada Variabel Gaya Kepemimpinan	46
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Pada Variabel Semangat Kerja	47
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan	49
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Semangat Kerja	49
Tabel 4.12 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Beranggapan Tidak Ada Yang Lebih Penting Dari Pada Mencapai Target Atau Menyelesaikan Tugas”	49
Tabel 4.13 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mengawasi Dengan Ketat Jadwal Pekerjaan Untuk Memastikan Tugas-Tugas Selesai Tepat Waktu”	50
Tabel 4.14 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Menyukai Tugas yang Menantang”	51
Tabel 4.15 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mencermati Setiap Detail Untuk Memastikan Semua Berjalan Baik”	52
Tabel 4.16 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Tidak Kesulitan Untuk Menjalankan Beberapa Tugas Yang Rumit Dalam Waktu Bersamaan”	53
Tabel 4.17 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mengelola Waktunya Dengan Efisien”	54
Tabel 4.18 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Memecah Suatu Proyek Atau Tugas Besar Menjadi Tugas-Tugas Kecil Yang Dapat Ditangani”	55

Tabel 4.19 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka untuk Menganalisa suatu Masalah”	56
Tabel 4.20 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Menyukai Membaca Artikel, Buku, Dan Jurnal Mengenai Profesinya, Serta Mencoba Menerapkannya Dalam Pekerjaan”	57
Tabel 4.21 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mendorong Bawahan Untuk Berpartisipasi Saat Pengambilan Keputusan, Dan Mencoba Menerapkan Ide-Ide Dan Saran Mereka”	58
Tabel 4.22 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Membimbing Orang Dalam Menjalankan Tugas-Tugas Dan Prosedur Baru”	59
Tabel 4.23 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mendorong Para Bawahan Untuk Kreatif Terhadap Pekerjaan Para Bawahan”	60
Tabel 4.24 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Membaca Artikel, Buku Dan Jurnal Mengetahui Pelatihan, Kepemimpinan, Dan Psikologi Serta Mencoba Menerapkannya Dalam Pekerjaan”	61
Tabel 4.25 Tanggapan Responden Mengenai “Saat Mengkoreksi Kesalahan, Pemimpin Tidak Khawatir Untuk Mempertaruhkan Relasinya Dengan Bawahan” ..	62
Tabel 4.26 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Menjelaskan Tantangan Dan Detail Dari Suatu Pekerjaan Yang Sulit Kepada Para Bawahannya”	63
Tabel 4.27 Tanggapan Responden Mengenai “Bagi Pemimpin, Tidak Ada Yang Lebih Penting Membangun Sebuah Tim Yang Hebat”	64
Tabel 4.28 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Menghormati Batasan Pribadi Setiap Orang”	65
Tabel 4.29 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Untuk Berkonsultasi Dengan Bawahan Untuk Mengembangkan Performa Mereka”	66
Tabel 4.30 Pengelompokkan Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid pada Keseluruhan Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor	67
Tabel 4.31 Rata-rata Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.....	69
Tabel 4.32 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan	71
Tabel 4.33 Tanggapan Responden Mengenai Saya Senang Dengan Pekerjaan Yang Saat Ini Di Jalankan	72
Tabel 4.34 Tanggapan Responden Mengenai Saya Senang Dengan Kondisi Lingkungan Kerja Saat Ini	73
Tabel 4.35 Tanggapan Responden Mengenai Saya Memikirkan Cara Supaya Pekerjaan Yang Dilakukan Dapat terselesaikan Dengan Optimal.....	74
Tabel 4.36 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Menanamkan Rasa Percaya Diri Agar Saya Bisa Melakukan Pekerjaan Dengan Baik.....	75
Tabel 4.37 Tanggapan Responden Mengenai Dalam Mendukung Semangat Kerja Saya Tetap Optimis Dalam Mengerjakan Pekerjaan Meskipun Kadang Mengalami Kegagalan Dan Kesalahan	76

Tabel 4.38 Tanggapan Responden Mengenai Saya Menghindari Keputusan Ketika Mendapatkan Kesulitan Dalam Melaksanakan Pekerjaan	77
Tabel 4.39 Tanggapan Responden Mengenai Pekerjaan Harus Dilakukan Sesuai Dengan Prosedur Kerja	78
Tabel 4.40 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Bertindak Sopan Dan Santun Atau Mematuhi Norma Sosial Di Lingkungan Kerja	79
Tabel 4.41 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Mengerjakan Tugas Sesuai Kualitas Yang Diinginkan Oleh Kantor	80
Tabel 4.42 Tanggapan Responden Mengenai Saya Menjalin Hubungan Yang Harmonis Dengan Sesama Rekan Kerja	81
Tabel 4.43 Tanggapan Responden Mengenai Dalam Lingkungan Kerja Sikap Saling Menghormati Dan Saling Menghargai Sesama Rekan Kerja Dapat Meningkatkan Semangat Kerja Saya	82
Tabel 4.44 Tanggapan Responden Mengenai Dalam Menyelesaikan Tugas, Saya Dan Rekan Kerja Bekerja Sama Dan Saling Membantu	83
Tabel 4.45 Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Semangat Kerja.....	84
Tabel 4.46 Distribusi Frekuensi Semangat Kerja	85
Tabel 4.47 Interpretasi Koefisien Korelasi	86
Tabel 4.48 Uji Korelasi	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Manajerial Grid Blake dan Mauton dalam Mifah Thoha (2019)	19
Gambar 2.2 Konstelasi Penelitian	28
Gambar 4.1 Logo Pemerintah Kota Bogor	41
Gambar 4.2 Logo Instansi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	41
Gambar 4.3 Setuktur Organesai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor	42
Gambar 4.4 Diagram Jenis Kelamin Presponden	43
Gambar 4.5 Diagram Usia Presponden	44
Gambar 4.6 Diagram Pendidikan Terakhir Presponden	45
Gambar 4.7 Diagram Masa Kerja Presponden.....	45
Gambar 4.8 Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid Di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor.....	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal penting dari sebuah organisasi, lembaga, instansi, atau perusahaan, dimana setiap sumber daya manusia memiliki peranan dalam mencapai tujuan organisasi, perusahaan, lembaga, atau instansi agar mendapatkan hasil ataupun suatu target yang sudah ditetapkan sebelumnya. Namun, dalam mencapai tujuan tersebut, diperlukannya sumber daya manusia yang berkualitas, akan tetapi masih ada juga sumber daya manusia yang memiliki kekurangan kualitas dalam bekerja dan dalam mencapai tujuan tersebut.

Dalam suatu instansi tidak terdapat unsur sumber daya manusia, maka instansi tersebut tidak akan bisa berjalan. Walaupun pada saat ini, kemajuan teknologi digital sudah semakin maju seiring berkembangnya zaman, akan tetapi sumber daya manusia tidak pernah bisa tergantikan oleh teknologi. Sebuah organisasi, lembaga, instansi, atau perusahaan, harus bisa berusaha memanfaatkan dan mendorong kualitas sumber daya manusia secara optimal, seperti halnya instansi pemerintah.

Dinas merupakan salah satu unsur pelaksana pemerintah daerah. Daerah dapat berarti Provinsi, Kabupaten, atau Kota. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan merupakan perangkat daerah yang mengurus urusan pemerintah bidang pariwisata dan bidang kebudayaan.

Berdasarkan Peraturan Walikota Bogor Nomor 59 Tahun 2021 Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor mempunyai tugas membantu Wali Kota melaksanakan urusan pemerintahan di bidang Kepariwisata dan Kebudayaan serta tugas pembantuan yang diberikan kepada Pemerintah Daerah Kota, dengan fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang kepariwisataan dan kebudayaan
- b. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang kepariwisataan dan kebudayaan
- c. Pelaksanaan administrasi dinas di bidang kepariwisataan dan kebudayaan
- d. Pembinaan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas di bidang kepariwisataan dan kebudayaan
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh wali kota sesuai tugas dan fungsinya

Pelaksanaan pemerintah yang berdayaguna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, telah diterbitkan peraturan presiden no. 29 tahun 2014 tentang sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (sakup). Pelaksanaan lebih lanjut didasarkan atas peraturan menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi republik indonesia nomor 53 tahun 2014 tentang petunjuk teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja dan tata cara reuviu atas laporan kinerja instansi pemerintah. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk memper tanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam mencapai

tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodik.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor Sumber Daya Aparatur pada ruang lingkup Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor tahun 2022 sebanyak 51 orang, terdiri dari atas PNS 34 orang, no PNS 7 orang, dan tenaga outsourcing 10 orang.

Tabel 1. 1 Jumlah Sumber Daya Aparatur pada Ruang Lingkup Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

No.	Golongan	Jumlah
1.	Golongan II	3 orang
2.	Golongan III	28 orang
3.	Golongan IV	3 orang
4.	No PNS	7 orang
5.	Outsourcing	10 orang
TOTAL		51 orang

Sumber: Data Sekunder (2022)

Pada penelitian ini data pegawai yang digunakan sebagai responden di ambil pada bagian PNS Sejumlah 33 karena Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan bagian dari variabel yang akan di teliti yaitu gaya kepemimpinan. Dilihat pada pemberian tugas-tugas dan tanggung jawab PNS dan no PNS berbeda, dan untuk outsourcing mereka terikat dengan perusahaan ketiga maka tugas yang diberikat tidak sepenuhnya pada dinas.

Dinas memiliki beberapa bagian yang di antara ada bagian Kebudayaan, Pariwisata, pemasaran, ekonomi kreatif, bagian umum dan kepala dinas. Dimana di setiap sebuah lembaga kesuksesan dan kegagalan dalam pelaksanaan tugas-tugas, dipengaruhi oleh kepemimpinan. Gaya kepemimpinan itu merupakan karakter yang di miliki seorang pemimpin yang tentunya di butuhkan dalam sebuah organisasi, lembaga, instansi, atau perusahaan. Pemimpin sangatlah dibutuhkan untuk mengembangkan visi, memotivasi dan memberikan semangat pada para pegawai organisasi agar tercapainya tujuan. Seorang pemimpin adalah kunci keberhasilan sebuah organisasi salah satu pengaruh besar dalam keberhasilan organisasi adalah gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang menggerakkan orang lain dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan menurut Edy Sutrisno (2017). Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana pemimpin mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu menurut Edison (2016).

Sebelum di lakukan penentuan gaya kepemimpinan di lihat dan di lakukan observasi pada beberapa pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor sehingga pemimpin cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang berfokus pada tugas yang dihasilkan. Dan mengawasi kegiatan atau tugas-tugas dengan ketat

sehingga semua dapat terlaksana tepat waktu dan dengan jadwal yang sudah di rencanakan. Mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka.

Pemimpin yang efektif dapat mengarahkan kepentingan bawahannya atau anggota dan mampu menciptakan kondisi lingkungan yang dinamis dan mampu memperhatikan keinginan bawahan atau anggotanya.

Sedangkan managerial grid adalah seorang pemimpin yang mengutamakan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya dan juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan dengan bawahannya. Dengan melihat ada nya sebuah tugas yang harus di optimalkan dalam sebuah organisasi membuat seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankan sebuah roda kepemimpinan. Maka seorang pemimpin tidak salah untuk mengembangkan peranan dengan model managerial grid.

Menurut Blake dan Mouton dalam Mifah Thoha (2019), ada empat gaya kepemimpinan yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrem, sedangkan lainnya hanya satu gaya yang dikaitkan di tengah-tengah gaya ekstrem tersebut. Gaya kepemimpinan dalam managerial grid itu antara lain sebagai berikut:

- a. Pada Grid 1.1, manajer sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengannya, dan produksi yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya. Dalam menjalankan tugas manajer dalam grid ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan.
- b. Pada grid 9.9. manajer mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja sama dengannya. Dia mencoba merencanakan semua usaha-usahanya dengan senantiasa memikirkan dedikasi nya pada produksi dan nasib orang-orang yang bekerja di dalam organisasinya. Manajer yang termasuk grid ini dapat dikatakan sebagai "manajer tim" yang riil (the real team manager). Dia mampu memadukan kebutuhan-kebutuhan produksi dengan kebutuhan-kebutuhan orang-orang secara individu.
- c. Pada grid 1.9. gaya kepemimpinan dari manajer ini ialah mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Tetapi pemikirannya mengenai produksi rendah. Manajer semacam ini sering dinamakan pemimpin klub (the country club management). Manajer ini berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bias bekerja rilek, bersahabat, dan bahagia bekerja dalam organisasinya. Dalam Susana seperti ini tidak ada satu orangpun yang mau memikirkan tentang usaha- usaha koordinasi guna menacpai tujuan organisasi.
- d. Pada grid 9.1, ini kadangkala manajer di sebut sebagai manager yang menjalankan tugas secara otokratis (autocratic task managers). Manajer semacam ini hanya memikirkan tentang usaha peningkatan efisiensi

pelaksanaan kerja, tidak mempunyai atau sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Dan lebih dari itu gaya kepemimpinannya lebih menonjol otokratisnya.

- e. Pada posisi tengah yaitu, grid 5.5. Dalam hal ini manajer mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun pada bawahan. Gaya ini berusaha mencoba menciptakan dan membina moral orang-orang yang berkerja dalam organisasi yang dipimpinnya, dan produksi dalam tingkat yang memadai, tidak terlampau mencolok.

Dalam pendekatan manajerial grid ini berfokus pada dua hal, satu sisi pada produk atau tugas dan di sisi lain berfokus pada orang-orang atau bawahan. Dan itu yang di jadikan indikator dalam manajerial grid, pertama berorientasi pada tugas dan berorientasi dengan bawahan.

Tabel 1. 2 Pra Survey Gaya Kepemimpinan Berorientasi Pada Hubungan Dengan Tugas pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

No	Pernyataan	Sangat Setuju (1)	Setuju (2)	Kurang setuju (3)	Tidak setuju (4)	Sangat tidak setuju (5)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan							
1	Tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas.	30	70				
2	Mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu.	33	63	3			3
3	Tugas yang menantang.	10	67	23			23
4	Mencermati setiap detail untuk memastikan semua berjalan baik.	23	60	10	7		17
5	Tidak kesulitan untuk menjalankan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan.	13	53	23	7	3	33
6	Mengelola waktunya dengan efisien.	23	67	7	3		10
7	Memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani.	17	73	7		3	10
8	Menganalisa suatu masalah.	20	67	7	7		13

No	Pernyataan	Sangat Setuju (1)	Setuju (2)	Kurang setuju (3)	Tidak setuju (4)	Sangat tidak setuju (5)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
9	Membaca artikel, buku, dan jurnal mengenai profesinya, serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.	13	67	13	7		20
Total		183	587	93	30	7	130
Jumlah Rata-Rata		$\frac{130}{900} \times 100\% = 14\%$					

Sumber: Data Primer 2022

Pada tabel 1.2 yang di lakukan pada 30 orang di dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor, dengan indikator berorientasi pada tugas memiliki nilai persentase senilai 14%. Dengan nilai persentase yang dihasilkan pada tugas menimbulkan bahwa pemimpin lebih mementingkan pada penyelesaian tugas-tugas yang di berikan pada setiap individu maupun tim dengan batasan-batasan selesainya tugas. Dan berusaha mengoptimalkan waktu dengan efektif.

Dan untuk indikator gaya kepemimpinan berorientasi pada hubungan dengan bawahan di lakukan pra survey dengan jumlah responden yang sama sebanyak 30 orang pegawai dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor, yang di sajikan pada tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Pra Survey Gaya Kepemimpinan Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

No	Pernyataan	Sangat Setuju (1)	Setuju (2)	Kurang setuju (3)	Tidak setuju (4)	Sangat tidak setuju (5)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan							
1	Mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka.	7	50	30	10		40
2	Membimbing orang dalam menjalankan tugas-tugas dan prosedur baru.	13	60	20	7		27
3	Mendorong para bawahan untuk kreatif terhadap pekerjaan para bawahan.	10	63	17	10		27

No	Pernyataan	Sangat Setuju (1)	Setuju (2)	Kurang setuju (3)	Tidak setuju (4)	Sangat tidak setuju (5)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
4	Membaca artikel, buku dan jurnal mengetahui pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.	3	57	17	13	10	40
5	Mengkoreksi kesalahan, pemimpin tidak khawatir untuk mempengaruhi relasinya dengan bawahan.	10	43	33	13		47
6	Menjelaskan tantangan dan detail dari suatu pekerjaan yang sulit kepada para bawahannya.	13	60	20	7		27
7	Membangun sebuah tim yang hebat.	13	63	17	7		23
8	Menghormati batasan pribadi setiap orang.	23	67	10			10
9	Berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan performa mereka.	10	63	10	13	3	27
Total		103	527	173	80	13	267
Jumlah Rata-Rata		$\frac{267}{900} \times 100\% = 29,6\%$					

Sumber: Data Primer 2022

Berdasarkan hasil survey pendahuluan gaya kepemimpinan yang di lakukan pada 30 orang pegawai dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor, dapat di lihat bahwa persentasi indikator berorientasi pada hubungan dengan bawahan memiliki persentase nilai 29,6%. Dari persentasi ini dapat kita lihat pemimpin masih dirasa kurang mengoptimalkan hubungan dengan bawahannya. Harapan dari bawahan pemimpin mampu memberikan hubungan yang lebih baik lagi agar dapat meningkatkan rasa semangat kerja yang tinggi.

Semangat kerja dapat membuat kenyamanan dalam bekerja dan menyelesaikan tugas tugasnya dengan tepat. Semangat kerja juga bisa timbul adanya motivasi yang diberikan oleh pimpinannya. Ketika seorang pegawai telah melakukan perkerjaan dengan maksimal, mereka merasa puas dan bangga dengan hasil pekerjaannya, dan dari situ juga semangat kerja bisa timbul.

Menurut Kaswan (2017) “semangat kerja merupakan cerminan sikap atau kondisi mental seorang individu atau sebuah tim”. Orang dengan semangat kerja tinggi biasanya positif, optimistik, kooperatif dan suportif terhadap visi dan misi tim. Kondisi melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik merupakan gambaran awal dari produktivitas karyawan dalam bekerja. Untuk indikator pada semangat

kerja pegawai Menurut Maier dalam Seli Puspita Seli (2021), kegairahan, kekuatan untuk melawan frustrasi, kekuatan untuk bertahan dan semangat dalam berkelompok.

Berdasarkan pengamatan penelitian maka di lakukan pra survey pada pegawai dengan menggunakan beberapa instrumen dari indikator. Penulis memberikan pernyataan mengenai kegairahan, kekuatan untuk melawan frustrasi, kekuatan untuk bertahan dan semangat dalam berkelompok. Dengan demikian dapat di ketahui semangat kerja yang di miliki pegawai pada dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor, Berikut responden semangat kerja yang di berikan pada 30 orang pegawai:

Tabel 1. 4 Pra Survey Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

No	Pernyataan	Sangat Setuju (1)	Setuju (2)	Kurang setuju (3)	Tidak setuju (4)	Sangat tidak setuju (5)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
Kegairahan							
1	Senang dengan pekerjaan yang saat ini dijalani	20	50	17	10	0	27
2	Senang dengan kondisi lingkungan kerja saat ini	13	57	20	7	3	30
3	Memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal	20	60	20			20
Total		53	167	57	17	3	77
Jumlah Rata-Rata		$\frac{77}{300} \times 100\% = 25,6\%$					
Kekuatan melawan frustrasi							
4	Menanamkan rasa percaya diri agar bisa melakukan pekerjaan dengan baik.	23	67	10			10
5	Tetap optimis dalam mengerjakan pekerjaan meskipun kadang mengalami kegagalan dan kesalahan	20	60	17	3		20
6	Menghindari keputusasaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan	13	57	23	3	3	30
Total		57	183	50	7	3	60
Jumlah Rata-Rata		$\frac{60}{300} \times 100\% = 20\%$					
Kualitas untuk bertahan							
7	Pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan prosedur kerja	13	70	13		3	17

No	Pernyataan	Sangat Setuju (1)	Setuju (2)	Kurang setuju (3)	Tidak setuju (4)	Sangat tidak setuju (5)	Total Skor (%)
		Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	Skor (%)	
8	Bertindak sopan dan santun atau mematuhi norma sosial di lingkungan kerja	27	63	3	7		10
9	Mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh kantor	17	70	13			13
Total		57	203	30	7	3	40
Jumlah Rata-Rata		$\frac{40}{300} \times 100\% = 13,3\%$					
Semangat berkelompok							
10	Menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja	30	63	7			7
11	Saling menghormati dan saling menghargai sesama rekan kerja dapat meningkatkan Semangat Kerja saya	23	63	13			13
12	Bekerja sama dan saling membantu antar rekan kerja	17	67	10	7		17
Total		70	193	30	7		37
Jumlah Rata-Rata		$\frac{37}{300} \times 100\% = 12\%$					

Sumber: Data Primer 2022

Berdasarkan table 1.4 hasil survey pendahuluan menunjukkan ada 4 indikator, pada indikator Kegairahan memiliki persentase nilai sebesar 25,6%, dengan demikian para pegawai merasa lingkungan yang ada pada dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor kurang membuat pegawai nyaman. Selanjutnya untuk indikator kekuatan melawan frustrasi memiliki nilai persentasinya sebesar 20%, karena masih ada pegawai yang merasa putus asa pada saat menerima tugas-tugas yang dirasa lebih rumit. Kemudian untuk indikator kualitas untuk bertahan persentasinya sebesar 13,3%, pegawai dituntut untuk dapat mengerjakan tugas sesuai waktu dan ketentuan dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor. Dan dalam indikator semangat berkelompok persentase nilai sebesar 12%. Saat melakukan tugas para pegawai melakukan pekerjaan cenderung berusaha sendiri untuk menyelesaikan tugas. Dari keempat indikator pada semangat kerja pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor, para pegawai pada bagian indikator kegairahan memiliki nilai yang jauh lebih besar persentasinya dari indikator yang lain yaitu 25,6%.

Dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosmawati Bawamenewi (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi secara

positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Husna Purnama, Wahyu Darmawan Syah (2019) juga memiliki hasil yang sama yaitu berhubungan positif antara kepemimpinan dan semangat kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Seli Puspits Nur Ramdahanti, (2021) dengan ditambah variabel bebas pada penelitian yang dilakukan dapat menghasilkan pengaruh positif antar gaya kepemimpinan dengan semangat kerja. Dan penelitian menurut Sirul Izzi Rahmadani dan Muhammad Yusuf (2021) menyimpulkan bahwa adanya secara simultan dan signifikan pengaruh.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai gaya kepemimpinan dengan model manajerial grid dengan semangat kerja, penelitian ini berjudul yaitu “**Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dari penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan *Manajerial Grid* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bogor kurang mengoptimalkan hubungan dengan bawahannya.
2. Dari hasil pra survey pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bogor, masa memiliki semangat kerja masih rendah.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanan gaya kepemimpinan menggunakan managerial grid pada dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor?
2. Bagaimana semangat kerja pegawai pada dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor?
3. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja pegawai dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor?

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data, informasi, dan mengetahui:

1. Menganalisis gaya kepemimpinan *manajerial grid* pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor
2. Menganalisis semangat kerja pegawai yang dimiliki pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor
3. Untuk menganalisis hubungan gaya kepemimpinan *manajerial grid* dengan semangat kerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

1.5 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian yang di lakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan serta wawasan penulis mengenai Gaya kepemimpinan yang berhubungan dengan semangat kerja pegawai dan secara langsung mengetahui yang terjadi.

2. Bagi Bagian Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Diharapkan dapat memberikan masukan kepada kepala dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor, tentang hubungan gaya kepemimpinan manajerial grid dengan semangat kerja pegawai pada dinas.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, menambah informasi dan masukan bagi pembaca yang tertarik pada judul penelitian ini, yang berkaitan pada hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan organisasi. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Handoko (2018), menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan baik individu maupun organisasi.

Manajemen Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018) Sumber Daya Manusia adalah Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap fungsi operasional SDM. mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Manajemen Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018) menyebutkan bahwa "Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi. hingga pemutusan hubungan kerja, yaitu ditunjukkan dengan peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Elbadiansyah (2019) Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu atau cara dalam mengatur hubungan dan peranan sumber daya atau tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017), manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Dessler (2020) "Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, health and safety, and fairness concern".

Menurut Byars & Rue, 2017 *Human Resource Managemet as activities designed to provide for and coordinate the human resources of an organization.*

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli , maka dapat di simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu setrategi untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai target dengan optimal baik secara individu dan organisasi daoat pencapaian tujuan atau visi dari organisasi, lembag, perusahaan dan instansi dengan hasil lebih efektif dan efisien.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Ganyang (2018:7) fungsi manajemen sumber daya manusia pada garis besarnya dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan
Fungsi manajemen yang berhubungan dengan penetapan tujuan, kebijakan, dan pemilihan berbagai alternative strategi yang menyangkut sumber daya manusia.
 - b. Pengorganisasian
Fungsi manajemen yang mengusahakan suatu hubungan kondusif antar individu, kelompok, dan semua pihak yang ada di perusahaan untuk melaksanakan berbagai tugas dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
 - c. Penempatan
Fungsi manajemen yang berupaya memperoleh karyawan sesuai untuk mengisi jabatan yang kosong di perusahaan sesuai dengan spesifikasinya.
 - d. Kepemimpinan
Fungsi manajemen yang membuat semua individu, kelompok, dan semua pihak bekerja sesuai tugasnya dengan mengarahkan semua potensi yang dimiliki secara ikhlas untuk mencapai tujuan perusahaan.
 - e. Pengendalian
Fungsi manajemen yang menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelaksanaan pengendalian akan melewati empat tahap yaitu penetapan standar kerja, mengukur kinerja karyawan, membandingkan kinerja dengan standar, lalu melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.
2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan karyawan
Fungsi yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan karyawan baik secara kuantitas maupun kualitasnya sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan karyawan baru dapat dilakukan melalui beberapa sumber, baik dari sumber intern maupun sumber eksternal perusahaan yang bersangkutan. Teknik seleksi dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain berupa tes potensi

akademik, wawancara, tes psikologis, dan praktik. Perusahaan pada umumnya menggunakan kombinasi beberapa teknik tersebut.

- b. Pengembangan karyawan
Setelah karyawan direkrut perusahaan, langkah selanjutnya adalah pengembangan terhadap karyawan tersebut. Program pengembangan terhadap karyawan tersebut. Program pengembangan dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu pelatihan dan pendidikan. Pelatihan pada umumnya diberikan kepada level karyawan operasional berupa technical skills, waktu yang lebih lama, pendidikan lebih diarahkan kepada conceptual skills, dengan biaya cukup tinggi.
- c. Pemberian kompensasi
Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi ini ada yang bersifat langsung berupa gaji atau upah, dan insentif. Ada juga yang merupakan balas jasa tidak langsung misalnya berupa tunjangan dan fasilitas lebih baik.
- d. Program integrasi karyawan
Integrasi karyawan dapat dilakukan dengan beberapa program, terutama yang menyangkut kebutuhan karyawan, motivasi, disiplin, dan partisipasi karyawan.
- e. Pemeliharaan karyawan
Pemeliharaan karyawan ditunjukkan agar karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan dan dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga akan bekerja dengan lebih baik dan ikhlas. Program pemeliharaan karyawan ini dapat berupa penciptaan system komunikasi kerja yang baik, perhatian terhadap kesehatan dan keselamatan kerja, pengendalian konflik di lingkungan perusahaan.
- f. Pemutusan hubungan kerja
Pemutusan hubungan kerja merupakan program perusahaan dalam memberhentikan karyawan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh suatu alasan yang baik dan terhormat, misalnya karena karyawan memasuki masa pensiun, atau karena kontrak kerja berakhir. Pemberitahuan karyawan dapat juga disebabkan oleh alasan yang tidak terhormat, misalnya karyawan melanggar peraturan yang berlaku di perusahaan atau melanggar hukum yang berlaku secara nasional.

Menurut Sri Larasati (2018), fungsi Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (merencanakan kebutuhan tenaga kerja)
 - b. Pengorganisasian (mengorganisir semua tenaga kerja)
 - c. Pengarahan (mengarahkan semua karyawan)
 - d. Pengendalian (mengendalikan semua karyawan)

2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan SDM (penarikan-seleksi-orientasi-penempatan)
 - b. Pengembangan (pendidikan dan latihan)
 - c. Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, k3)
 - d. Pengintegrasian (kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan)
 - e. Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas)
 - f. Kedisiplinan penerapan disiplin karyawan)
 - g. Pemberhentian (PHK atau putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu).

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017), manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan antara lain:

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijaksanaan SDM untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Memimpin berarti membimbing atau menuntun. Pemimpin merupakan orang yang memimpin atau seorang yang menggunakan wewenang serta memberi arahan maupun mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan yang sudah diterapkan pada suatu organisasi. Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan seseorang pada orang lain untuk mempengaruhi.

Menurut Robbins (2016) Pemimpin (leader) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (leadership) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin.

Northhouse dalam Husaini Usman (2018) menyatakan "*Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal*" artinya kepemimpinan adalah proses yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi Kelompok dalam mencapai tujuan bersama.

Yuki (2017) "*leadership style is a process of social influence with the intentional influence used by someone against another person to structure activities and relationships within an organizational group*".

Menurut Marsam (2020), gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Menurut Busro (2018), gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten yang diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi orang lain.

Menurut Edison (2016) gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana pemimpin mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Berdasarkan penjelasan atau pengertian menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sebuah perilaku seseorang atau kegiatan yang di lakukan dengan mengarahkan bawahan agar dapat mencapai hasil yang di harapkan.

2.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan Menurut (Zainal, Hadad, & Ramly, 2017) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi intruksi
Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu momotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.
2. Fungsi konsultasi
Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
3. Fungsi partisipasi
Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
4. Fungsi delegasi
Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.
5. Fungsi pengendalian

Kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Terdapat fungsi kepemimpinan menurut (Ansory & Indrasari, 2018:83), antara lain :

1. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu
2. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan
3. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen
4. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat
5. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahan
6. Pemprakarsai, penggiat, dan pengendali rencana
7. Mengkordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan

2.2.3 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Sedangkan menurut Sutikno (2014), gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe, yaitu:

1. Tipe Otokratik
Tipe kepemimpinan menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.
2. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)
Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.
3. Tipe Paternalistik
Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.
4. Tipe Kharismatik
Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.

5. Tipe Militeristik

Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6. Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar.

7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasihat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab.

Menurut Robert House dalam Robbins (2016) menggabungkan empat tipe atau gaya kepemimpinan yang utama, yaitu:

1. Kepemimpinan direktif

Tipe gaya kepemimpinan ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa pendekatan yang dilakukan melalui tekanan, pemaksaan dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam jenis gaya kepemimpinan ini tidak ada partisipasi dari bawahannya.

2. Kepemimpinan supportif

Gaya kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

3. Kepemimpinan partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran atau ide dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

4. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang anggotanya untuk berprestasi dan menjadi lebih baik. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki dimensi dan indikator menurut Busro (2018), antara lain :

1. Struktur prakarsa terdiri dari beberapa indikator :
 - a. Menyusun bagian kerja
 - b. Hubungan kerja
 - c. Tujuan
2. Pertimbangan terdiri dari beberapa indikator :
 - a. Kepercayaan
 - b. Pengambilan gagasan
 - c. Tingkat kepedulian

Indikator-indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan menurut Edison (2016) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki strategi yang jelas dan komunikasi yang baik
Pemimpin mempunyai strategi yang jelas dan realistis dan anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik
2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan
Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota dan memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja
3. Merangsang anggota
Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi
4. Menjaga kekompakan tim
Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan
Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan lebih baik

Indikator-indikator gaya kepemimpinan manajerial menurut Blake dan Mauton (Mifah Thoha, 2019), adalah sebagai berikut:

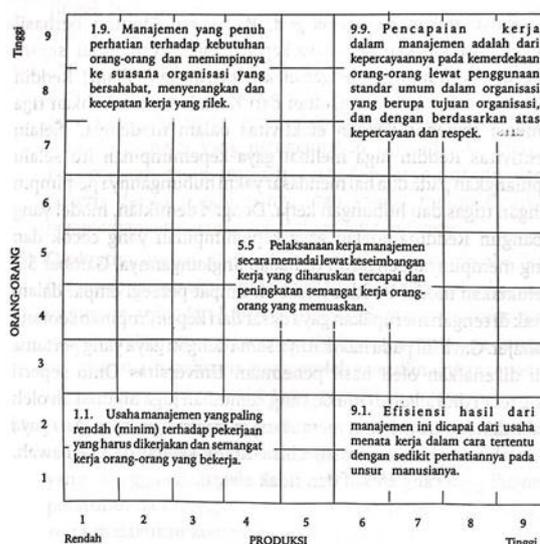
1. Berorientasi pada tugas
2. Berorientasi pada hubungan dengan bawahan

Dan memiliki empat gaya yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrem, sedangkan lainnya hanya satu gaya yang dikaitkan di tengah-tengah gaya ekstrem tersebut. Gaya kepemimpinan dalam managerial grid itu antara lain sebagai berikut:

- Pada Grid 1.1, manajer sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengannya, dan produksi yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya. Dalam menjalankan tugas manajer dalam grid ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan.
- Pada grid 9.9. manajer mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja sama dengannya. Dia mencoba merencanakan semua usaha-usahanya dengan

senantiasa memikirkan dedikasi nya pada produksi dan nasib orang-orang yang bekerja di dalam organisasinya. Manajer yang termasuk grid ini dapat dikatakan sebagai "manajer tim" yang rill (*the real team manager*). Dia mampu memadukan kebutuhan-kebutuhan produksi dengan kebutuhan-kebutuhan orang-orang secara individu.

- Pada grid 1.9. gaya kepemimpinan dari manajer ini ialah mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memikirkan oran-orang yang bekerja dalam organisasinya. Tetapi pemikirannya mengenai produksi rendah. Manajer semacam ini sering dinamakan pemimpin klub (*the country club management*). Manajer ini berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bias bekerja rilek, bersahabat, dan bahagia bekerja dalam organisasinya. Dalam Susana seperti ini tidak ada satu orangpun yang mau memikirkan tentang usaha- usaha koordinasi guna menacpai tujuan organisasi.
- Pada grid 9.1, ini kadangkala manajer di sebut sebagai manager yang menjalankan tugas secara otokratis (*autocratic task managers*). Manajer semacam ini hanya memikirkan tentang usaha peningkatan efisiensi pelaksanaan kerja, tidak mempunyai atau sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang orang yang bekerja dalam organisasinya. Dan lebih dari itu gaya kepemimpinannya lebih menonjol otokratisnya.
- Selain empat gaya ekstrem di atas, ada satu gaya yang berada di tengah-tengah. Manajer semacam ini termasuk dalam grid 5.5. Dalam hal ini manajer mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun pada bawahan. Gaya ini berusaha mencoba menciptakan dan membina moral orang-orang yang berkerja dalam organisasi yang dipimpinnya, dan produksi dalam tingkat yang memadai, tidak terlampu mencolok



Gambar 2. 1 Manajerial Grid Blake dan Mauton dalam Mifah Thoah (2019)

Dari gaya kepemimpinan managerial grit di atas yang menjadi ajuan untuk melihat gaya kepemimpinan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor pendapat dari Blake dan Mauton dalam Thoha Miftah (2019), yang Berorientasi pada tugas dan Berorientasi pada hubungan dengan bawahan.

Menurut para ahli indikator gaya kepemimpinan dapat di katakana bahwa indikator yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini adalah hubungan dengan tugas dan hubungan dengan bawahan.

2.3 Semangat Kerja

2.3.1 Pengertian Semangat Kerja

Instansi atau perusahaan harus selalu berusaha agar dapat meingkatkan semangat kerja, apabila pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi malam instansis akan memberoleh hal yang positif. Dikarnakan tanpa adanya sumber daya manusia maka tujuan dari perusahaan atau instansi tidak dapat tercapai.

Menurut Busro (2018) 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 secara lebih baik dan lebih produktif.

Menurut Anaroga dalam Busro (2018) semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik.

Menurut Leighten dalam Moekijat (2016) semangat kerja atau moral kerja adalah kemauan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama.

Menurut Jukie Gough, et al dalam Puspita Rini Arum (2021), *“Employee morale is how employees actually feel about themselves as workers, their work, their managers, their work environment, and their overall work life. It incorporates all the mental and emotional feelings, beliefs, and attitudes that individuals and groups hold regarding their job.”*

Menurut Alex S. Nitisemito (2015) Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di dalam sebuah perusahaan. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

Menurut Kaswan (2017) *“Moral atau semangat kerja merupakan cerminan sikap atau kondisi mental seorang individu atau sebuah tim”*. Orang dengan semangat kerja tinggi biasanya positif, optimistik, kooperatif dan suportif terhadap visi dan misi tim. Kondisi melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik merupakan gambaran awal dari produktivitas karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan kejelasan tentang semangat kerja pegawai ini dapat di simpulkan semangat kerja adalah suatu kegairahan yang di miliki inividu yang dapat meningkatkan atau menorong pegawai dalam melakukan pekerjaan

sehingga tujuan dari perusahaan, instansi atau lembaga pun dapat tercapai dengan optimal.

2.3.2 Faktor Faktor Semangat Kerja

Terdapat Tujuh faktor yang mempengaruhi semangat kerja, Nitisemito (2015;112). Tujuh faktor tersebut yakni di jabarkan di bawah ini :

1. Kepemimpinan.
2. Motivasi .
3. Komunikasi.
4. Hubungan Manusiawi.
5. Penempatan kerja.
6. Kompensasi
7. Lingkungan Kerja

Menurut Anarago dalam Busro (2018:327) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

- a. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan
Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja, sebaliknya jika minat seseorang terhadap pekerjaan rendah, maka semangat kerja mereka juga akan rendah.
- b. Kesempatan untuk mendapat kemajuan
Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan diri atau kariernya dapat berkembang, akan dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.
- c. Kondisi kerja
Suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja mudah memberi rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos.
- d. Kepemimpinan
Pimpinan yang tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, akan menimbulkan rasa hormat karyawan, dan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Kepemimpinan yang humanis akan menyebabkan karyawan menghargai pemimpin tersebut dan kegairahan kerja meningkat.
- e. Kompensasi
Faktor ini sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Semakin tinggi pendapatan yang dapat diterima semakin tinggi pula semangat kerjanya, dan sebaliknya.

2.3.3 Indikator Semangat Kerja

Untuk melihat naiknya semangat kerja maka suatu organisasi sebaiknya menetapkan penilaian berdasarkan indikator-indikatornya sebagai standar pengukur semangat kerja tersebut.

Adapun indikator dalam pengukuran Semangat Kerja menurut menurut Hasibuan (2015) faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

1. Keinginan Motivasi dan dorongan bekerja akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya. Yang lebih dipentingkan oleh karyawan adalah seharusnya bekerja untuk organisasi bukan lebih mementingkan pada apa yang mereka dapat. Seseorang akan dikatakan memiliki semangat kerja buruk apabila lebih mementingkan gaji dari pada bekerja. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa seseorang dengan gaji yang tinggi masih juga berkeinginan untuk pindah bekerja di tempat lain. Seseorang yang benar-benar ingin bekerja, akan bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan dari atasannya dan juga mereka akan bekerja bukan karena perasaan takut tetapi lebih pada dorongan dari dalam dirinya untuk kerja yang tinggi akan menganggap bekerja sebagai sesuatu hal yang menyenangkan bukan hal yang menyengsarakan.
2. Kesungguhan
Aspek ini menunjukkan adanya kesungguhan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tentunya tidak akan memilih sikap yang pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
3. Kesenangan
Kesenangan dalam bekerja yaitu kepuasan hati, kenyamanan, dan kebahagiaan (hidup) seseorang dalam melaksanakan atau melakukan pekerjaan. Karena manusia membutuhkan kesenangan sesuai dengan keperluanya.
4. Kepuasan
Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito (2015;156), diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Absensi
Absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang di karenakan sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan suatu pekerjaan karena alasan pribadi.
2. Kerjasama
Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai suatu tujuan bersama.
3. Kepuasa Kerja

Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

4. Kedisiplinan

Suatu sikap atau perilaku yang sesuai dengan peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Maier dalam Seli Puspita Seli (2021), seseorang yang memiliki Semangat Kerja yang tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Ada empat indikator yang menunjukkan seseorang mempunyai Semangat Kerja yang tinggi, yaitu:

1. Kegairahan atau antusiasme (zeast, antuciasm) Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja mengindikasikan bahwa pegawai memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik.
2. Kekuatan untuk melawan frustasi (resistance of frustration) Seseorang yang mempunyai Semangat Kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
3. Kualitas untuk bertahan (staying quality) Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang memiliki Semangat Kerja yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya, ini berarti bahwa terdapat ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya. Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik akan meningkatkan kualitas untuk bertahan.
4. Semangat berkelompok (team spirit) Semangat berkelompok menggambarkan hubungan antar pegawai. Dengan adanya Semangat Kerja, maka para pegawai memiliki sikap kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama. Mempercayai dan menerima satu sama lain, baik selama melakukan pekerjaan maupun diluar jam kerja akan menimbulkan rasa senang yang dapat meningkatkan Semangat Kerja.

Menurut para ahli mengenai indikator semangat kerja dapat di katakana bahwa indikator yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini adalah kegairahan, kekuatan untuk melawan frustasi, kekuatan untuk bertahan dan semangat dalam berkelompok.

2.4 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Penelitian

2.4.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini bertujuan untuk menjadi bahan perbandingan dan salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam pembahasan penelitian yang dilakukan. Berikut penelitian terdahulu hasil dan persamaan dan perbedaan:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	Rosmawati Bawamenew, (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Camat Idanotae	Variabel Bebas(X) Gaya Kepemimpinan, Variabel Terikat (Y) Semangat Kerja	Variabel X: kemampuan sepiritual, social, fisik, menunjukkan keteladanan, dapat memecahkan masalah dengan kreatif, memiliki kejujuran, keterampilan berkomunikasi, memiliki motivasi untuk memimpin tanggung jawab disiplin, mempunyai relasi dan cepat mengambil keputusan. Variabel Y: absensi, disiplin, kerjasama, tanggung jawab, dan produktivitas kerja.	Metode yang digunakan kuantitatif dengan teknik analisis regresi liner sederhana dan menggunakan data angket.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi secara positif dan signifikan semangat kerja pegawai Kantor Camat Idanotae dengan nilai thitung (10,546) > ttabel (1,697) dan tingkat signifikan 0,000 < 0,05 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Kantor Camat Idanotae.	Dalam penelitian ini memiliki persamaan terkait variabel yang diteliti. Perbedaan di penelitian ini variabel gaya kepemimpinan yang digunakan umum.
2	Husna Purnama, dan Wahyu Darmawan Syah (2019) Hubungan Kepemimpinan	Variabel Bebas(X) Gaya Kepemimpinan, Variabel Terikat	Variabel X: kekuasaan, kewibawaan dan kemampuan.	Metode yang digunakan adalah analisis regresi linear	Hasil dari Berdasarkan nilai t diketahui nilai thitung	Persamaan untuk variabel bebas dan terikatanya. Sedangkan

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada Cv. Prima Jaya Motor Di Tulang Bawang Barat	(Y) Semangat Kerja Pegawai	Variabel Y: kompensasi, pendidikan dan pelatihan, promosi jabatan, dan lingkungan kerja.	seederhan, uji validasi,dan uji reliabilitas.	sebesar 2.835 > ttabel 2.000, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berhubungan terhadap semangat kerja.	berbedaan dalam penelitian ini variabel semangat yang digunakan om PNS.
3	Sirul Izzi Rahmadani dan Muhammad Yusuf (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Bima.	Variabel Bebas(X1) Gaya Kepemimpinan, Variabel Bebas (X2) Lingkukan Kerja, Variabel Terikat (Y) Semangat Kerja.	Variabel X1: Pembmbing, komunikatif dan demokratis. Variabel X2:Suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan hubungan antar bawahan dengan Pimpinan. Variabel Y: Kegembiraan kerjasama, dan kesetiaan.	Metode analisis yang di gunakan adalah uji aumsi klasi, uji regresi linier berganda dan uji hipotesis.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja bersamaan berpengaruh secara silmutan dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada kantor Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Bima.	Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini memiliki variabel bebas tambahan yaitu lingkungan kerja yang dapat berkontribusi pada semangat kerja. Persamaan pada variabel Y dan variabel bebas pertama.
4	Seli Puspits Nur Ramdahanti, (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Tingkat Semangat Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Bogor Utara	Variabel Bebas(X1) Gaya Kepemimpinan, Variabel Bebas (X2) Kepuasan Kerja, Variabel Terikat (Y) Semangat Kerja.	Variabel X1: Proses Pengambilan keputusan, situasi penerimaan keputusan, kualitas keputusan, dan peraturan keputusan. Variabel X2: menyenangkan pekerjaan, mencintai	Metode analisis data yang di gunakan yaitu uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, koefisien detirminasi berganda, uji hipotesis, metriks kartesius.	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan di kecamatan Bogor Utara yaitu gaya kepemimpinan persiasif, kepuasan kerja dan semangat kerja pegawai	Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini memiliki variabel bebas tambahan yaitu kepuasan kerja yang dapat berkontribusi pada semangat kerja. Persamaan pada variabel

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			pekerjaan, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Variabel Y: Kegairahan, kekuatan melawan frustrasi, kualitas untuk bertahan, Dan semangat berkelompok.		cukup baik, dan gaya kepemimpinan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja pegawai.	Y dan variabel bebas pertama.
5	Ratu Erlina Gentari dan Sumiati (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.	Variabel Bebas(X1) Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dan (X2) Motivasi. Variabel Terikat (Y) Semangat Kerja	Variabel X1: Dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Variabel X2: Faktor individual dan faktor organisasional . Variabel Y: Kegairahan, kekuatan melawan frustrasi, kualitas untuk bertahan, dan semangat berkelompok.	Metode analisis data yang di gunakan yaitu uji aumsi klasi, uji regresi linier berganda dan uji hipotesis.	Berdasarkan dari hasil penelilitian yang telah di peroleh Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai pada dinas perindustrian dan perdagangan kota cilegon dengan keputusan f- hitung > f- tabel (6,925 >3,19) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi terdapat semangat kerja pegawai	Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini memiliki variabel bebas tambahan yaitu motivasi kerja yang dapat berkontribusi pada semangat kerja, dan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini gaya kepemimpinan partisipatif. Persamaan pada variabel Y dan tempat penelitian instansi pemeirintah.

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
					pada dinas perindustrian dan perdagangan kota Cilegon.	

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang di miliki seorang memimpin, untuk dapat mengarahkan, memberikan semangat maupun mendorong bawahan guna meningkatkan hasil kerja dan pencapaian yang sudah di targetkan dalam sebuah organisasi, lembaga pemerintahan atau instansi guna terwujudnya tujuan dalam suatu organisasi.

Dalam memimpin sebuah organisasi, perusahaan, instansi atau lembaga seorang pemimpin harus tau bahwa keberlangsungan siklus hidup organisasi itu pasti akan berubah-ubah yang artinya tidak akan sama. Menurut Blake dan Mauton dalam Mifah Thoha (2019) Manajerial grid adalah seorang pemimpin yang melihat dua hal penting yaitu mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan bawahannya. Indikator yang di gunakan ada dua yaitu: berorientasi pada tugas dan berorientasi pada bawahan.

Pemimpin harus mampu memperhatikan Manajemen sumber daya manusia yang di miliki untuk melihat kondisi para bawahan atau pegawai, dengan membuat hubungan yang baik dengan bawahan karena pada dasarnya kebutuhan setiap bawahan pasti berbeda-beda maka dibutuhkan pemimpin yang sigap dan mudah menyesuaikan diri dengan bawahan, dalam memimpin sebuah organisasi, perusahaan, lembaga atau sebuah instansi faktor utamanya adalah gaya dalam memimpin bawahan atau bagaimana hubungan yang dimiliki pemimpin dengan bawahan.

Dapat kita perhatikan dalam semangat kerja juga merupakan faktor yang harus di perhatikan oleh seorang pemimpin Karen dengan memiliki pegawai yang semangat melakukan pekerjaan yang di berikan maka akan menimbulkan ke optimalan terhadap hasil atau tujuan organisasi.

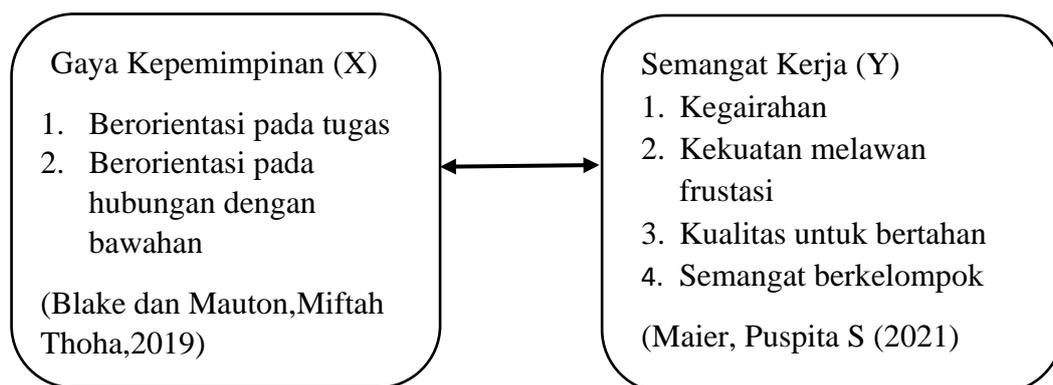
Semangat kerja adalah suatu perilaku yang muncul dari diri sendiri maupun dorongan orang lain atau atasan. Menurut Maier dalam Seli Puspita Seli (2021), seseorang yang memiliki Semangat Kerja yang tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Dalam semangat kerja indikator yang di gunakan ada empat, terdiri dari kegairahan, kekuatan melawan frustrasi, kekuatan untuk bertahan dan memiliki semangat berkelompok.

Pemimpin mendorong dan memberikan semangat pada bawahannya dapat menimbulkan suatu semangat yang lebih baik, sehingga membuat kerja sama

yang optimal. Hasil dari tugas yang di berikan dari atasan pada bawahan dapat terselesaikan dengan baik.

Pada penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Rosmawati Bawamenew (2022), dengan judul “pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai kantor Camat Indanotae.” Dengan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai kantor Camat Idanotae. Selanjutnya Ratu Erlina Gentari dan Sumiati (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon.” Hasilnys berpengaruh secara signifikan. Dan selanjutnya Husna P dan Wahyu D.S (2019), dengan judul “hubungan kepemimpinan dengan semngat kerja karyawan pada CV Prima Jaya Motor di Tulung Bawang Barat.” Dengan hasil penelitian terdapat hubungan antar gaya kepemimpinan dengan semangat kerja pada karyawan pada CV Prima Jaya Motor di Tulung Bawang Barat.

Berdasarkan uraian, maka kerangka pemikiran ini dirangkas dalam paradigma sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, landasan teori, penelitian sebelumnya, serta kerangka pemikiran peneliti menduga bahwa:

Diduga terdapat hubungan positif gaya kepemimpinan dengan Semangat kerja pegawai pada kantor Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan metode eksplanatory survey. eksplanatory survey adalah metode yang bertujuan untuk menguji hipotesis, yang umumnya menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antara variabel penelitian ini. Dan kemudian menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang berhubungan dengan alat statistik untuk mengolah hasil kuesioner sehingga dapat diketahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel X (Gaya Kepemimpinan) dan variabel Y (Semangat Kerja).

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

Objek Penelitian

Objek penelitian pada penelitian ini adalah untuk dapat menganalisis hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja pegawai di dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor. Adapun yang menjadi objek penelitian dimana gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas yaitu X (Independen), dan semangat kerja sebagai variabel terikat yaitu Y (dependen).

Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini menggunakan unit analisis berupa Individu yaitu sumber data yang di peroleh dari responden setiap individu. Individu yang di maksud yaitu pegawai pada kantor dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor yang berjumlah 51 orang Pegawai.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor yang beralamatkan di Jalan Pandu Raya No. 45, Tegal Gundil, Kec.Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat 16121.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data yang digunkan pada penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif.

1. Data Kualitatif

Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berbentuk informasi dari wawancara, observasi dan pustakaan. Dan informasi baik secara lisan dan tulisan melalui Dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif diperoleh melalui kuisioner yang akan dibagikan dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Data di peroleh dari Dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, dimana akan di uji untuk menentukan ada atau tidaknya hubungan antar variabel.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini di peroleh melalui dua sumber data yaitu :

1. Data Primer

Data yang diperoleh melalui hasil penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti yaitu pegawai Dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor berupa hasil dari kuisioner yang dilakukan terhadap pegawai untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja pegawai di dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor.

2. Data Sekunder

Data yang di peroleh dari melalui media perantara. Menggumpulkan data-data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang di teliti seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu serta data dari Dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor

3.4 Operasionalisasi Variabel

Untuk mempermudah penelitian ini maka penelitian membuat sebuah konsep operasionalisasi dengan variabel independen gaya kepemimpinan dengan pengukuran managerial grid dan variabel dependen dalam penelitian ini adalah semangat kerja berikut ini:

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Gaya Kepemimpinan (X) Blake dan Mauton (2019, Thoha Miftah)	Berorientasi Pada Tugas	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas. • Mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu. • Tugas yang menantang. • Mencermati setiap detail untuk memastikan semua berjalan baik. • Tidak kesulitan untuk menjalankan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan. • Mengelola waktunya dengan Efesien 	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
		<ul style="list-style-type: none"> • Memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani. • Menganalisa suatu masalah. • Membaca artikel, buku, dan jurnal mengenai profesinya, serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan. 	
	Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan	<ul style="list-style-type: none"> • Mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka. • Membimbing orang dalam menjalankan tugas-tugas dan prosedur baru. • Mendorong para bawahan untuk kreatif terhadap pekerjaan para bawahan. • Membaca artikel, buku dan jurnal mengetahui pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan. • Mengkoreksi kesalahan, pemimpin tidak khawatir untuk mempertaruhkan relasinya dengan bawahan. • Menjelaskan tantangan dan detail dari suatu pekerjaan yang sulit kepada para bawahannya. • Membangun sebuah tim yang hebat. • Menghormati batasan pribadi setiap orang. • Berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan performa mereka. 	Ordinal
Semangat Kerja (Y) Maier dalam Seli Puspita Seli (2021)	Kegairahan	<ul style="list-style-type: none"> • Senang dengan pekerjaan yang saat ini dijalani • Senang dengan kondisi lingkungan kerja saat ini 	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
		<ul style="list-style-type: none"> • Memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal 	
	Kekuatan melawan frustrasi	<ul style="list-style-type: none"> • Menanamkan rasa percaya diri agar bisa melakukan pekerjaan dengan baik. • Tetap optimis dalam mengerjakan pekerjaan meskipun kadang mengalami kegagalan dan kesalahan • Menghindari keputus asaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan 	Ordinal
	Kualitas untuk bertahan	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan prosedur kerja • Bertindak sopan dan santun atau mematuhi norma sosial di lingkungan kerja • Mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh kantor 	Ordinal
	Semangat berkelompok	<ul style="list-style-type: none"> • Menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja • Saling menghormati dan saling menghargai sesama rekan kerja dapat meningkatkan Semangat Kerja saya • Bekerja sama dan saling membantu antar rekan kerja 	Ordinal

Untuk mengukur variabel yang sedang diteliti maka digunakan instrumen penelitian. Dari indikator-indikator yang terdapat pada tabel 3.1 diuraikan dalam bentuk pertanyaan dengan ukuran tertentu yang telah ditetapkan dengan alternatif jawaban dalam kuesioner. Dalam hal ini, instrumen penelitian digunakan untuk menghasilkan data kuantitatif yang akurat maka dari itu setiap instrumen harus memiliki skala.

Terdapat beberapa macam skala pengukuran, seperti skala normal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio, dari skala pengukuran itu akan diperoleh data nominal, ordinal, interval dan ratio Sugiyon (2021). Penelitian ini menggunakan skala ordinal, menurut Sugiyono (2021) skala ordinal adalah data kuantitatif yang berbentuk peringkat atau ranking dan dengan jarak tidak sama antar satu dan yang lain nya.

3.5 Metode Penarikan Sempel

Penarikan sampel bertujuan menentukan batasan bagi populasi yang ingin diteliti. Dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis Non Probability Saampling. Menurut Sugiyono (2019) Non Probability Sampling merupakan teknik pengambilan sampel dengan tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi saat akan dipilih sebagai sampel. Sempel yang di pilih yaitu sampel jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang ada di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor. Untuk kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan tidak termasuk kedalam tanggapan responden karena pemimpin dalam penelitian ini menjadi sebagai variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan.

Tabel 3. 2 Detail Responden

No.	Unit	Gol. I	Gol. II	Gol. III	Gol. IV	Total
1.	Sekretariat	-	1	7	2	10
2.	Bidang Pararawisata		-	5	1	6
3.	Bidang Kebudayaan		-	6		6
4.	Bidang Pemasaran Pariwisata		1	4		5
5.	Bidang Ekonomi Kreatif		1	6		7
	Jumlah		3	28	3	34

Sumber: Data Sekunder (2022)

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu pengumpulan data dengan cara:

1. Data Primer

- Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung terhadap objek penelitian dan bertujuan untuk memperoleh gambaran secara langsung yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan. Observasi penelitian ini di lakukan pada dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor oleh peneliti secara langsung di tempat Pandu Raya, Tegal Gundil, Kec.Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat.

- Kuisoner

Teknik pengumpulan informasi melalui kuisoner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, dimana jawaban sudah tersedia sehingga responden tidak dapat menambahkan jawaban lain. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2019) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena.

Tabel 3. 3 Penilaian Skala Likert

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2017)

Total dalam pengumpulan angket dirumuskan sebagai berikut:

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor ideal seluruh item}} \times 100$$

2. Data sekunder

Teknik pengumpulan informasi sekunder didapatkan dari sumber yang dapat mendukung penelitian antara lain dari dokumentasi dan literature. Pengumpulan data dari teori yang relevan dengan permasalahan yang diteliti seperti jurnal dan penelitian terdahulu dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

3.7 Uji Kualitas data

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019), uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas merupakan suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur suatu data yang telah didapatkan benar-benar data yang tepat.

Untuk mengukur validitas dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dengan total skor variabel. Teknik yang dipakai untuk menguji kuisoner. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut yaitu:

$$r_{\text{hitung}} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - \sum x)^2 (n \sum y^2 - \sum y)^2}}$$

(Sugiyono, 2019)

Keterangan:

- r = Koefisien variabel yang dicari
 n = Jumlah responden
 x = Sekor tiap item
 y = Total skor
 $\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi x
 $\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi y
 $\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi x
 $\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi y

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019) uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengukur hasil atau pengukuran agar bersifat tetap, kredibel dan terbebas dari kesalahan pengukuran.

Pengujian reliabilitas kuesioner pada penelitian ini menggunakan uji *Cronbach Alpha* sebagai berikut:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right\}$$

Sumber: Sugiyono (2019)

Keterangan:

- r_i = Nilai reliabilitas
 k = Jumlah Item
 $\sum Si^2$ = Jumlah Variabel Varians Tiap Instrument
 St^2 = Varians Total Instrumen

Kriteria penilaian terhadap koefisien *Cronbach Alpha* sebagai berikut

Tabel 3. 4 Kriteria Uji Reliabilitas

No	Nilai n	Keterangan
1.	$\alpha < 0,6$	Kurang Reliabel
2.	$0,6 < \alpha < 0,8$	Cukup Reliabel
3.	$\alpha > 0,8$	Sangat Reliabel

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Sugiyono (2017), Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan menggambarkan kumpulan data untuk membuat kesimpulan umum. Dapat digunakan jika penulis hanya ingin menggambarkan data sampel dan tidak membuat kesimpulan dari mana sampel populasi diambil.

Menurut Sugiyono (2017), penyajian data lebih mudah dipahami bila dinyatakan dalam bentuk persen (%). Penyajian data yang merubah frekuensi menjadi persen, dinamakan frekuensi relative. Selain itu, analisis deskriptif dalam penelitian ini juga menggunakan perhitungan rata-rata.

Tanggapan responden akan dihitung menggunakan rumus tanggapan total responden sebagai berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

Sumber: Sugiyono (2017)

Tabel 3. 5 Penilaian Jawaban Responden

Interval %	Kriteria Penilaian
0% - 20%	Sangat Tidak Setuju / Sangat buruk
21% - 40%	Tidak Setuju / Buruk
41% - 60%	Cukup Setuju / Sedang
61% - 80%	Setuju / Baik
81% - 100%	Sangat Setuju / sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2015)

3.8.2 Analisis Koefisien Korelasi

Menurut Sugiyono (2016) menyatakan bahwa korelasi Rank Spearman digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel berskala ordinal, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Rumus yang di gunakan analisis korelasi:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Sumber: Sugiyono (2017)

Keterangan:

r_s = Koefisien Korelasi Rank Spearman

d_i^2 = Rangking Data Variabel

n = Jumlah Responden

Keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut, secara sistematis berpedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi didasarkan pada tabel berikut:

Tabel 3. 6 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2018)

3.8.3 Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Sugiyono (2017) Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat.

Menurut Ghozali (2018), menyatakan bahwa koefesien determinasi (r^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam rangka menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefesien determinasi adalah antara nol dan satu.

Rumus yang digunakan adalah *Coeffecient Determination* (CD) dengan rumus:

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

Sumber: Sugiyono (2016)

Keterangan :

KD = Koefesien Determinasi

r^2 = Koefesien Korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor pada awalnya bernama Dinas Informasi Kepariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor yang terdiri dari gabungan instansi Kantor Pariwisata Seni dan Budaya, Kantor Informasi Daerah, Kantor Pengelolaan Data Elektronik, dan Kantor Telematika.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah, yang sebelumnya berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 13 Tahun 2004 tentang Organisasi Perangkat Daerah yaitu Dinas Informasi, Kepariwisata dan Kebudayaan dirubah oleh Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2008 menjadi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, menghilangkan bidang informasi dan telematika. Pada tahun 2015, ada penambahan satu bidang lagi yaitu Bidang Ekonomi Kreatif dengan dilengkapi dua seksi; Seksi Ekonomi Kreatif berbasis Seni dan Budaya, Seksi Ekonomi Kreatif berbasis Media, Desain, dan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Pada Tahun 2016 kembali lagi menjadi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan sesuai Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bogor, tahun 2019 diubah dengan Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 3 Tahun 2019.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor merupakan salah satu perangkat daerah pemerintah Kota Bogor yang mempunyai tugas dalam melaksanakan sebagian urusan daerah di bidang pariwisata dan bidang kebudayaan, serta fungsi dinas sebagai perumusan kebijakan teknis, pelaksanaan kebijakan dan pelaksanaan tugas di bidang pariwisata dan bidang kebudayaan. Hal tersebut telah tercantum sebagaimana dalam Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 144 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah.

Perangkat Daerah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor mempunyai tugas pokok yaitu menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kebudayaan dan bidang pariwisata berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud di atas, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Penyusunan dan perumusan kebijakan teknis bidang pariwisata dan kebudayaan;
2. Pelaksanaan Kebijakan di bidang pariwisata dan kebudayaan;

3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pariwisata dan kebudayaan;
4. Pelaksanaan administrasi di bidang pariwisata dan kebudayaan;
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai di bidang pariwisata dan kebudayaan.

Untuk kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan tidak termasuk kedalam tanggapan responden karena pemimpin dalam penelitian ini menjadi sebagai variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan. Dan untuk posisi Sumber Daya Aparatur tersebut tersebar pada bidang-bidang sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Sumber Daya Aparatur pada Bidang-bidang di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

No.	Unit	Gol.	Gol.	Gol.	Gol.	Total
		I	. II	III	IV	
1.	Sekretariat	-	1	7	2	10
2.	Bidang Pararwisata		-	5	1	6
3.	Bidang Kebudayaan		-	6		6
4.	Bidang Pemasaran Pariwisata		1	4		5
5.	Bidang Ekonomi Kreatif		1	6		7
	Jumlah		3	28	3	34

Sumber: Data Sekunder (2022)

4.1.2 Visi dan Misi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Visi dan Misi Kepala Daerah Kota Bogor sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bogor Tahun 2019-2024 adalah terwujudnya Kota Bogor yang Ramah Keluarga.

A. Penjabaran Visi tersebut adalah sebagai berikut

Kota Bogor : meliputi seluruh wilayah dan isinya. Artinya Kota Bogor dan seluruh warganya yang berada dalam suatu kawasan dalam batas-batas tertentu yang tertuang dalam Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Bogor.

Kota yang Ramah Keluarga:

- a. Kondisi ramah keluarga dipenuhi dari derajat kualitas masyarakat dan lingkungan yang memadai, yang tercermin dari kondisi kesehatan, pendidikan, social masyarakatnya, dan kondisi infrastruktur lingkungan yang baik dan mendukung aktivitas masyarakat menuju taraf kehidupan yang lebih baik.
- b. Kondisi ramah keluarga juga harus dipenuhi dari sector ekonomi yang kondusif bagi masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraannya.

- c. Kondisi ramah keluarga dipenuhi dari pencapaian keluarga yang berkualitas oleh masyarakat serta menumbuhkembangkan nilai-nilai keluarga dalam hubungan bermasyarakat serta tata kelola pemerintahan yang berkompeten.

Dengan demikian, visi terwujudnya Kota Bogor sebagai Kota yang Ramah Keluarga bermakna “Keluarga sebagai sebuah sistem social terkecil yang mempunyai peranan penting dalam mencapai kesejahteraan penduduk yang menjadi cita-cita pembangunan.” Keluarga menjadi lingkungan sosial pertama yang memperkenalkan cinta kasih, moral keagamaan, sosial budaya, dan sebagainya. Keluarga juga menjadi pertahanan utama yang dapat menangkal berbagai pengaruh negatif yang diakibatkan oleh komunitas yang bersentuhan dengan sistem sosial lainnya, diharapkan dapat ditangkal oleh sebuah keluarga yang memiliki ketahanan keluarga yang tangguh.

B. Penjabaran Misi

Tabel 4. 2 Penjabaran Misi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

No.	Misi	Tujuan	Sasaran
1	Mewujudkan Kota Bogor yang cerdas	Terwujudnya pelestarian budaya dalam rangka menumbuhkembangkan jiwa kebangsaan generasi muda	Meningkatnya pengelolaan keragaman budaya
		Terwujudnya tata kelola urusan	Meningkatnya kualitas tata kelola Dinas
		pemerintahan bidang pariwisata, bidang Kebudayaan, bidang Kesenian dan bidang Ekonomi Kreatif yang efektif, Efisien dan Akuntabel	Pariwisata dan Kebudayaan
2	Mewujudkan Kota Bogor Yang Sejahtera	Terwujudnya daya saing pariwisata dan ekonomi kreatif di Kota Bogor	Meningkatnya kunjungan wisata di Kota Bogor

No.	Misi	Tujuan	Sasaran
			Meningkatnya pertumbuhan ekonomi kreatif di Kota Bogor

Sumber: Data Sekunder (2022)

4.1.3 Logo Pemerintah Kota dan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor



Gambar 4. 1 Logo Pemerintah Kota Bogor

Perbandingan tinggi dan lebar 5:4. Terdapat warna-warna: emas, merah, biru dan hijau. Arti tiap-tiap lambang yang ada pada logo Pemerintah Kota Bogor adalah sebagai berikut:

1. Kiri atas, burung garuda kuning emas merupakan Lambang Negara.
2. Kanan atas, di Kota Bogor terdapat Istana Bogor yang dinyatakan dengan lukisan istana warna perak.
3. Kiri bawah, Kota Bogor tak dapat dilepaskan dari bayangan Gunung Salak maka dilukiskan dalam simbol gunung dengan empat buah puncaknya.
4. Kota Bogor adalah suatu pusaka dari Kerjaan Padjajaran, maka hal ini dilukiskan dengan bentuk kujang.

Keempat lambang tersebut menyiratkan arti yang mendalam yaitu Pemerintah Kota Bogor memegang peranan penting dalam perjalanan Kota Bogor, dan dalam pemerintahan Kota Bogor terdapat berbagai Dinas yang di mana salah satunya adalah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor.

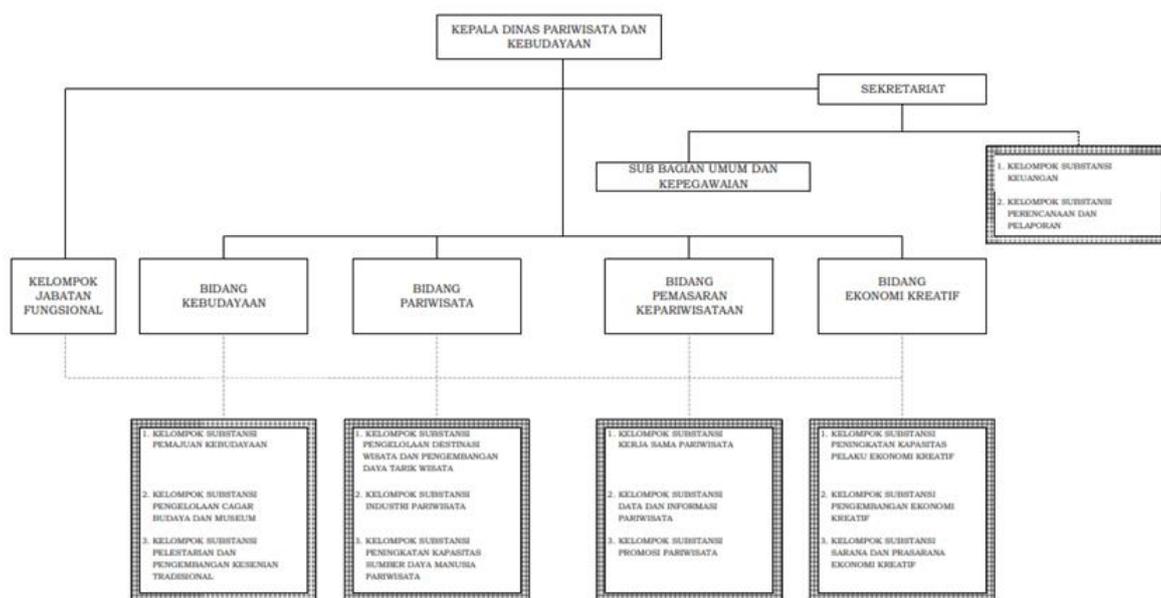


Gambar 4. 2 Logo Instansi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Arti tiap-tiap unsur yang ada pada logo instansi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor adalah sebagai berikut :

1. Rusa bertanduk tanaman/*vegetasi* merepresentasikan ikon Kota Bogor; Istana Bogor & Kebun Raya Bogor yang di dalamnya merupakan rumah bagi rusa dan *biodiversity* termasuk beragam *vegetasi*.
2. Kujang merupakan representasi dari pusaka Kerajaan Padjajaran yang juga tervisualisasikan pada Tugu Kujang Bogor.
3. Jenis huruf / *font* penulisan kata “Disparbud” menggunakan jenis font yang sama dengan logo pada tagline resmi pariwisata Indonesia yaitu “*Wonderful Indonesia*” merepresentasikan bahwa Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor merupakan bagian dari realisasi pengembangan pariwisata Indonesia.

4.1.4 Setuktur Organisai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor



Gambar 4. 3Setuktur Organisai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Berdasarkan Peraturan Walikota Bogor Nomor 166 Tahun 2021 Tentang Fungsi, Uraian Tugas, dan Tata Kerja di Lingkungan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor, Susunan organisasi Dinas ditetapkan sebagai berikut:

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat, yang membawahkan:
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
 - b. Kelompok Substansi Keuangan;
 - c. Kelompok Substansi Perencanaan dan Pelaporan.
3. Bidang Kebudayaan, membawahkan:
 - a. Kelompok Substansi Pemajuan Kebudayaan;
 - b. Kelompok Substansi Pengelolaan Cagar Budaya dan Museum;

- c. Kelompok Substansi Pelestarian dan Pengembangan Kesenian Tradisional.
4. Bidang Pariwisata, yang membawahkan:
 - a. Kelompok Substansi Pengelolaan Destinasi Wisata dan Pengembangan Daya Tarik Wisata;
 - b. Kelompok Substansi Industri Pariwisata;
 - c. Kelompok Substansi Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pariwisata.
5. Bidang Pemasaran Pariwisata, yang membawahkan:
 - a. Kelompok Substansi Kerja Sama Pariwisata;
 - b. Kelompok Substansi Data dan Informasi Pariwisata;
 - c. Kelompok Substansi Promosi Pariwisata.
6. Bidang Ekonomi Kreatif, yang membawahkan:
 - a. Kelompok Substansi Peningkatan Kapasitas Pelaku Ekonomi Kreatif;
 - b. Kelompok Substansi Pengembangan Ekonomi Kreatif;
 - c. Kelompok Substansi Sarana dan Prasarana Ekonomi Kreatif

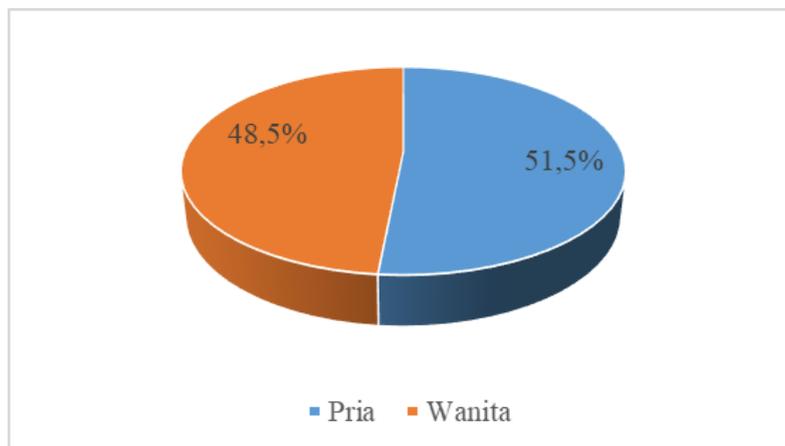
4.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden

Profil responden dalam penelitian ini dilihat dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden dilihat dari Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	17	51,5
Wanita	16	48,5
Total	33	100

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2023



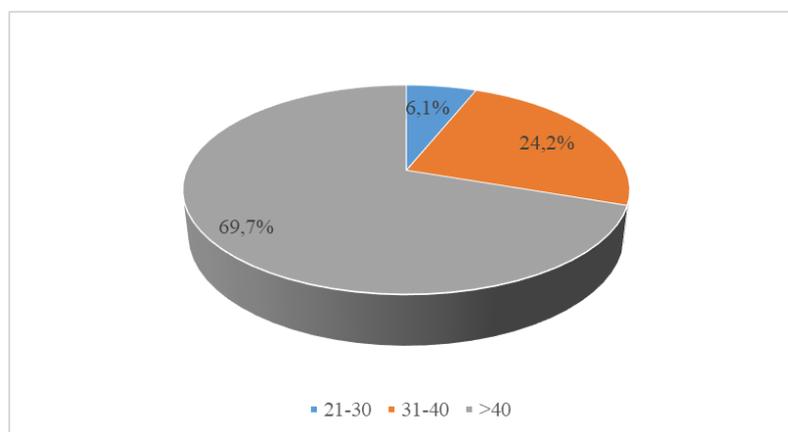
Gambar 4. 4 Diagram Jenis Kelamin Presponden

Berdasarkan data pada tabel dan gambar 4.4 diatas, dari jumlah responden 33 orang,di dapat bahwa untuk jenis kelamin responden pegawai Dinas Parawisata dan Kebudayaan Kota Bogor antara pria dan wanita hampir sama dengan jumlah yang diperoleh responden pria sebanyak 17 orang dengan presentase 51,5%, sedangkan jumlah responden wanita sebanyak 16 orang dengan presentase 48,5%.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden dilihat dari Usia

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
21-30	2	6,1
31-40	8	24,2
>40	23	69,7
Total	33	100

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2023



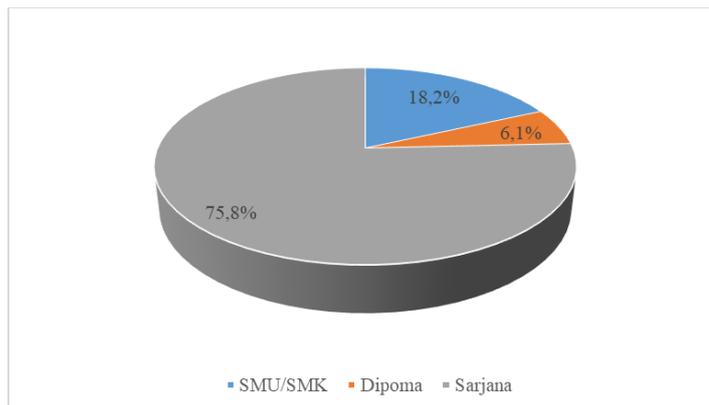
Gambar 4. 5 Diagram Usia Presponden

Berdasarkan tabel dan gambar usia 4.5, di atas dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 33 orang, yang didominasi terdapat pada usia >40 tahun dengan jumlah sebanyak 23 orang presentase yang di miliki sebesar 69,7%, kemudian untuk responden yang dimiliki pada usia 31-40 tahun berjumlah 8 orang dengan presentase 24,2%, dan pada usia 21-30 tahun berjumlah 2 orang dengan nilai presentase sebesar 6,1%.

Tabel 4. 5 Karakteristik Responden dilihat dari Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMU/SMK	6	18,2
Dipoma	2	6,1
Sarjana	25	75,8
Total	33	100

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2023



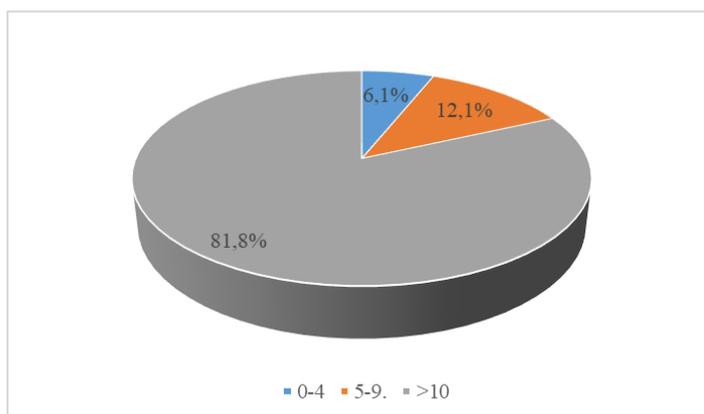
Gambar 4. 6 Diagram Pendidikan Terakhir Presponden

Berdasarkan data tabel dan gambar 4.6 di atas, dapat diketahui bahwa pendidikan responden pada penelitian ini didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir Sarjana yaitu sebanyak 25 orang dengan presentase 75,8% dari jumlah 33 responden. Diikuti responden dengan pendidikan terakhir SMU/SMK berjumlah 6 orang dengan presentase 18,2% dan responden dengan pendidikan terakhir Diplomat berjumlah 2 orang dengan presentase 6,1%.

Tabel 4. 6 Karakteristik Responden dilihat dari Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
0-4 tahun	2	6,1
5-9 tahun	4	12,1
>10 tahun	27	81,8
Total	33	100

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2023



Gambar 4. 7 Diagram Masa Kerja Presponden

Berdasarkan tabel usia di atas dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 33 orang, didominasi oleh usia >10 tahun dengan jumlah sebanyak 27 orang dengan presentase 81,8%, diikuti dengan responden yang berusia 5-9 tahun berjumlah 4 orang dengan presentase 12,1%, pada usia 0-4 tahun berjumlah 2 orang dengan presentase 6,1%.

4.2 Analisis Data dari Variabel Diteliti

4.2.1 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Berikut hasil uji validitas pengujian dengan tingkat signifikan 0,05. Untuk mencari nilai r_{tabel} digunakan rumus $df = n-2$ dengan $n=33$ jadi $df = 33-2$, sehingga diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,3440. Kemudian nilai r_{hitung} yang didapat dibandingkan dengan nilai r_{tabel} untuk mengetahui apakah terbukti pernyataan valid atau tidak valid. Hasil pengolahan adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Pada Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
Berorientasi Pada Tugas					
1	Tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas.	0,512	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
2	Mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu.	0,598	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
3	Tugas yang menantang.	0,575	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
4	Mencermati setiap detail untuk memastikan semua berjalan baik.	0,622	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
5	Tidak kesulitan untuk menjalankan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan.	0,532	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
6	Mengelola waktunya dengan efisien.	0,619	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
7	Memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani.	0,288	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
8	Menganalisa suatu masalah.	0,561	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
9	Membaca artikel, buku, dan jurnal mengenai profesinya, serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.	0,604	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan					
10	Mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka.	0,760	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
11	Membimbing orang dalam menjalankan tugas-tugas dan prosedur baru.	0,670	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
12	Mendorong para bawahan untuk kreatif terhadap pekerjaan para bawahan.	0,715	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
13	Membaca artikel, buku dan jurnal mengetahui pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.	0,723	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
14	Mengkoreksi kesalahan, pemimpin tidak khawatir untuk mempertaruhkan relasinya dengan bawahan.	0,650	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
15	Menjelaskan tantangan dan detail dari suatu pekerjaan yang sulit kepada para bawahannya.	0,628	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
16	Membangun sebuah tim yang hebat.	0,785	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
17	Menghormati batasan pribadi setiap orang.	0,551	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
18	Berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan performa mereka.	0,635	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji validitas yang dilakukan terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa dari jumlah instrument yang di miliki sebanyak 18 pernyataan, berorientasi dengan tugas dan berorientasi pada hubungan dengan bawahan, menunjukan hasil pengujian pada setiap instrumen pernyataan yang dimiliki dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} dari 18 pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,3440.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Pada Variabel Semangat Kerja

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
Kegairahan					
1	Senang dengan pekerjaan yang saat ini dijalani	0,614	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
2	Senang dengan kondisi lingkungan kerja saat ini	0,672	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
3	Memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal	0,654	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
Kekuatan melawan frustrasi					
4	Menanamkan rasa percaya diri agar bisa melakukan pekerjaan dengan baik.	0,659	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
5	Tetap optimis dalam mengerjakan pekerjaan meskipun kadang mengalami kegagalan dan kesalahan	0,738	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
6	Menghindari keputus asaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan	0,486	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
Kualitas untuk bertahan					
7	Pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan prosedur kerja	0,566	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
8	Bertindak sopan dan santun atau mematuhi norma sosial di lingkungan kerja	0,647	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
9	Mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh kantor	0,763	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
Semangat berkelompok					
10	Menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja	0,554	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
11	Saling menghormati dan saling menghargai sesama rekan kerja dapat meningkatkan Semangat Kerja saya	0,595	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid
12	Bekerja sama dan saling membantu antar rekan kerja	0,574	0,3440	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$.	Valid

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji validitas pada variabel semangat kerja pegawai menunjukkan bahwa dari jumlah 12 pernyataan yang dimiliki dari 4 indikator dengan setiap indikator memiliki 3 pernyataan. Semua instrumen pernyataan menunjukkan hasil pengujian yang dimiliki keempat indikator dari kegairahan, kekuatan melawan frustrasi, kualitas untuk bertahan dan semangat berkelompok dinyatakan valid karena nilai yang dihasilkan pada r_{hitung} untuk 12 pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,3440.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi kuisioner yang dimiliki. Terkait hal tersebut berikut merupakan hasil uji reliabilitas pada variabel gaya kepemimpinan dan semangat kerja pada tabel 4,10 sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.898	18

Sumber: Data output SPSS, data diolah (2023)

Hasil uji menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,898 sehingga dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan dinyatakan reliable karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 yang berarti dapat dinyatakan instrument penelitian tersebut reliable.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Semangat Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.856	12

Sumber: Data output SPSS, data diolah (2023)

Hasil uji menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel semangat kerja sebesar 0,856 sehingga dapat dilihat bahwa variabel semangat kerja dinyatakan reliable karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 yang berarti dapat dinyatakan instrument penelitian tersebut reliable.

4.2.2 Gaya Kepemimpinan di Dinas Karawisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Gaya Kepemimpinan manajerial grid berfokus pada dua poin yaitu Berorientasi pada tugas dan Berorientasi pada hubungan dengan bawahan. Dalam penelitian ini jawaban responden dinilai dengan menggunakan analisis frekuensi yang disajikan dalam tabel berikut:

1. Berorientasi pada Tugas
 - a. Pemimpin beranggapan tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas

Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Beranggapan Tidak Ada Yang Lebih Penting Dari Pada Mencapai Target Atau Menyelesaikan Tugas”

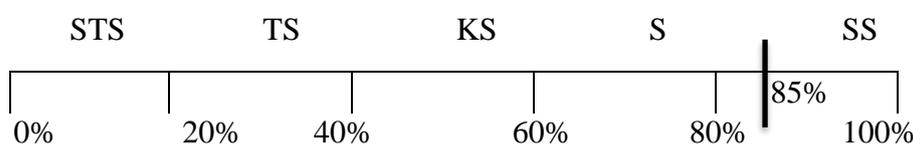
Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	13	65	39,4
Setuju	4	16	64	48,5
Kurang Setuju	3	4	12	12,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Jumlah		33	141	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 141 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{141}{5 \times 33} \times 100\% = 85\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Hasil lebih banyak yang menyatakan setuju terkait “pemimpin beranggapan tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas” yaitu sebanyak 16 responden (48,5%), yang menyatakan sangat setuju 13 responden (39,4%) dan kurang setuju 4 responden. Untuk total tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 85%, maka dapat dilihat bahwa tanggapan responden terkait pernyataan pada indikator berorientasi pada tugas untuk pernyataan pertama ini, responden sangat setuju bahwa tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas yang diberikan pada setiap bawahan tau pegawai pada dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor.

- b. Pemimpin mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu

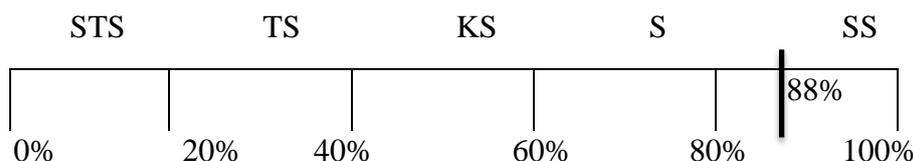
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mengawasi Dengan Ketat Jadwal Pekerjaan Untuk Memastikan Tugas-Tugas Selesai Tepat Waktu”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	15	75	45,5
Setuju	4	16	64	48,5
Kurang Setuju	3	2	6	6,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	145	100,0

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{145}{5 \times 33} \times 100\% = 88\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Hasil lebih banyak yang menyatakan setuju terkait yaitu sebanyak 16 responden (48,5%), yang menyatakan sangat setuju 15 responden (45,5%) dan kurang setuju 2 responden. Untuk total tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 88% yang dapat dilihat bahwa tanggapan responden terkait “pemimpin mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu”. Yang artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin selalu mengawasi jadwal pekerjaan dan memastikan pekerjaan yang dikerjakan bawahanya selesai tepat waktu.

c. Pemimpin menyukai tugas yang menantang

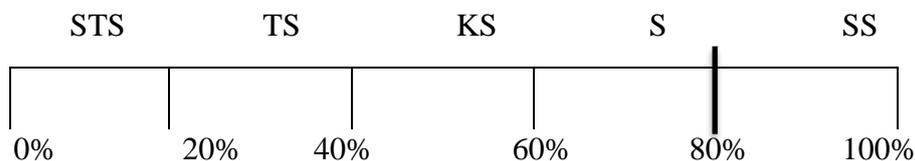
Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Menyukai Tugas yang Menantang”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	5	25	15,2
Setuju	4	23	92	69,7
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	132	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 132 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{132}{5 \times 33} \times 100\% = 80\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 23 responden (69,7%), dan untuk sangat setuju dan kurang setuju memiliki jumlah yang sama yaitu 5 responden (15,2%). Untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 80% pada pernyataan “Pemimpin menyukai tugas yang menantang” yang artinya responden setuju bahwa pemimpin di dinas mereka suka suatu tugas yang baru atau menengtang.

d. Pemimpin mencermati setiap detail untuk memastikan semua berjalan baik

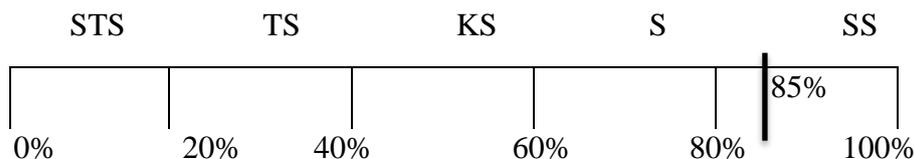
Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mencermati Setiap Detail Untuk Memastikan Semua Berjalan Baik”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	13	65	39,4
Setuju	4	16	64	48,5
Kurang Setuju	3	4	12	12,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	141	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 141 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{141}{5 \times 33} \times 100\% = 85\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Hasil lebih banyak yang menyatakan setuju sebanyak 16 responden (48,5%), yang menyatakan sangat setuju 13 responden (48,5%) dan kurang setuju 4 responden. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 85% pada pernyataan “Pemimpin mencermati setiap detail untuk memastikan semua berjalan baik” yang artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin akan cermat dan detail memastikan tugas yang diberikan pada bawahan agar semua dapat berjalan dengan baik.

- e. Pemimpin tidak kesulitan untuk menjalankan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan

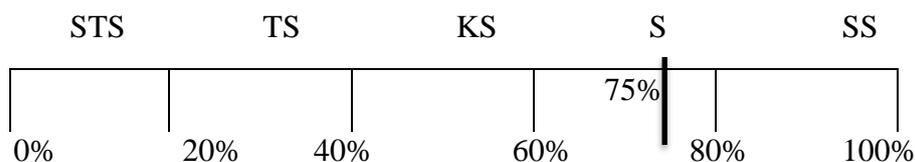
Tabel 4. 15 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Tidak Kesulitan Untuk Menjalankan Beberapa Tugas Yang Rumit Dalam Waktu Bersamaan”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	6	30	18,2
Setuju	4	15	60	45,5
Kurang Setuju	3	10	30	30,3
Tidak Setuju	2	1	2	3,0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,0
Jumlah		33	123	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 123 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{123}{5 \times 33} \times 100\% = 75\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Hasil lebih banyak yang menyatakan setuju sebanyak 15 responden (45,5%), yang menyatakan kurang setuju 10 responden (30,3%), sangat setuju 6 responden (18,2%) dan untuk yang mengatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju memiliki responden yang sama yaitu 1. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 75% pada pernyataan “Pemimpin tidak kesulitan untuk menjalankan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan” yang artinya responden setuju bahwa tidak kesulitan dalam menjalankan tugas untuk waktu yang bersamaan.

f. Pemimpin mengelola waktunya dengan efisien

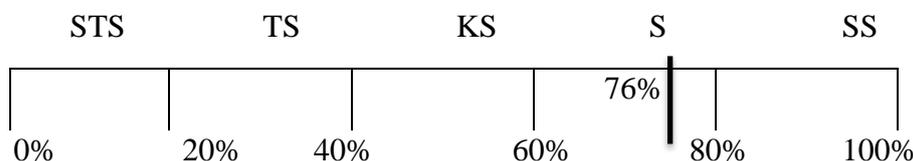
Tabel 4. 16 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mengelola Waktunya Dengan Efisien”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	4	20	12,1
Setuju	4	21	84	63,6
Kurang Setuju	3	6	18	18,2
Tidak Setuju	2	1	2	3,0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,0
Jumlah		33	125	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 125 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{125}{5 \times 33} \times 100\% = 76\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 21 responden (63,6%), yang menyatakan kurang setuju 6 responden (18,2%), sangat setuju 4 responden (12,1%) dan untuk yang mengatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju memiliki responden yang sama yaitu 1. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 76% pada pernyataan “Pemimpin

mengelola waktunya dengan efisien” artinya responden setuju bahwa pemimpin dapat mengelolah waktu dengan efisien.

- g. Pemimpin suka memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani

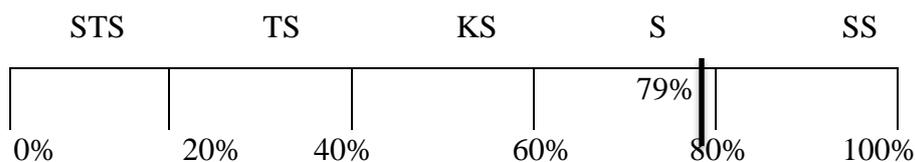
Tabel 4. 17 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Memecah Suatu Proyek Atau Tugas Besar Menjadi Tugas-Tugas Kecil Yang Dapat Ditangani”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	4	20	12,1
Setuju	4	23	92	69,7
Kurang Setuju	3	6	18	18,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	130	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 130 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{130}{5 \times 33} \times 100\% = 79\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.18 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju terkait “Pemimpin suka memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani” yaitu sebanyak 23 responden (69,7%), yang menyatakan kurang setuju 6 responden (18,2%) dan sangat setuju 4 responden (12,1%). Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 79% pada pernyataan “Pemimpin suka memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani” artinya responden setuju bahwa pemimpin dapat memecahkan proyek atau tugas yang besar menjadi tugas-tugas kecil agar dapat mudah untuk ditangani oleh para pegawai.

h. Pemimpin suka untuk menganalisa suatu masalah

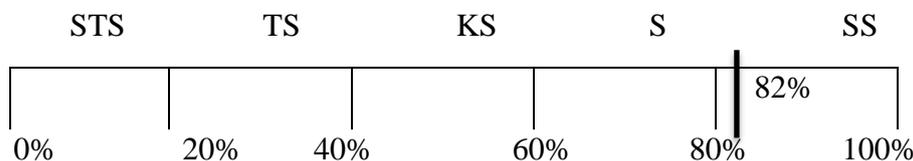
Tabel 4. 18 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka untuk Menganalisa suatu Masalah”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	8	40	24,2
Setuju	4	21	84	63,6
Kurang Setuju	3	4	12	12,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	136	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 136 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{136}{5 \times 33} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.19 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 21 responden (63,6%), yang menyatakan sangat setuju 8 responden (24,2%) dan kurang setuju 4 responden (12,1%). Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 82% pada pernyataan “Pemimpin suka untuk menganalisa suatu masalah” artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin akan melakukan analisis terlebih dahulu untuk dapat memecahkan masalah yang sedang dihadapi, agar masalah dapat diatasi dan dapat mengurangi resiko.

- i. Pemimpin menyukai membaca artikel, buku, dan jurnal mengenai profesinya, serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan

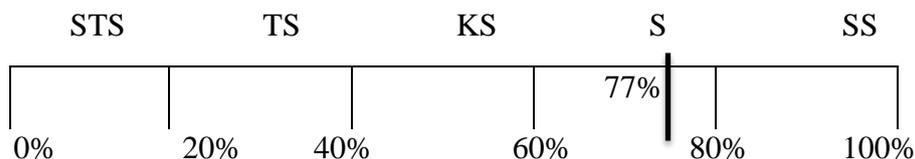
Tabel 4. 19 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Menyukai Membaca Artikel, Buku, Dan Jurnal Mengenai Profesinya, Serta Mencoba Menerapkannya Dalam Pekerjaan”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	5	25	15,2
Setuju	4	20	80	60,6
Kurang Setuju	3	6	18	18,2
Tidak Setuju	2	2	4	6,1
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	127	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 127 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{127}{5 \times 33} \times 100\% = 77\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 20 responden (60,6%), yang menyatakan kurang setuju 6 responden (18,2%), sangat setuju 5 responden (15,1%) dan untuk tidak setuju 2 responden. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 77% pada pernyataan “Pemimpin menyukai membaca artikel, buku, dan jurnal mengenai profesinya, serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan” artinya responden setuju bahwa pemimpin suka membaca artikel, buku, dan jurnal, sehingga dapat memperluas pengetahuan tentang profesinya dan mencoba penerapakan dalam pekerjaan yang sedang dilakukan.

2. Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan

- j. Pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka

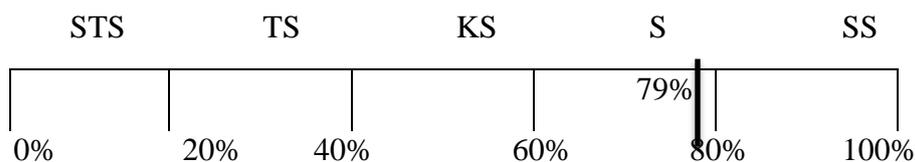
Tabel 4. 20 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mendorong Bawahan Untuk Berpartisipasi Saat Pengambilan Keputusan, Dan Mencoba Menerapkan Ide-Ide Dan Saran Mereka”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	5	25	15,2
Setuju	4	23	92	69,7
Kurang Setuju	3	4	12	12,1
Tidak Setuju	2	1	2	3,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	131	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 131 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{131}{5 \times 33} \times 100\% = 79\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.21 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 23 responden (69,7%), yang menyatakan sangat setuju 5 responden (15,2%), kurang setuju 4 responden (12,1%) dan untuk tidak setuju 1 responden. Untuk tanggapan responden pada pernyataan pada indikator berorientasi pada hubungan dengan bawahan, pada pernyataan pertanyaan ini memiliki nilai total skor sebesar 79% terkait “Pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka” artinya responden setuju bahwa pemimpin harus mampu mendorong bawahan untuk membuat bawahan berpartisipasi saat pengambilan keputusan dan menerima saran atau ide-ide yang di berikan mereka.

- k. Pemimpin suka membimbing orang dalam menjalankan tugas-tugas dan prosedur baru

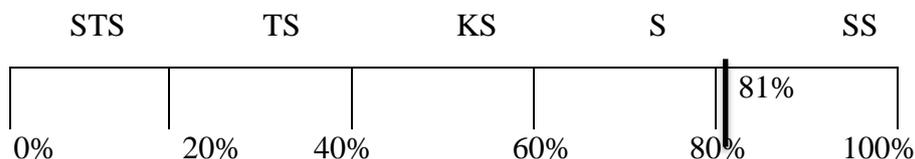
Tabel 4. 21 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Membimbing Orang Dalam Menjalankan Tugas-Tugas Dan Prosedur Baru”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	5	25	15,2
Setuju	4	24	96	72,7
Kurang Setuju	3	4	12	12,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	133	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 133 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{133}{5 \times 33} \times 100\% = 81\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.22 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 24 responden (73,7%), yang menyatakan sangat setuju 5 responden (15,2%), kurang setuju 4 responden (12,1%) dan untuk tidak setuju 1 responden. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 81% pada pernyataan “Pemimpin suka membimbing orang dalam menjalankan tugas-tugas dan prosedur baru” artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin akan membimbing bawahannya atau pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas dan prosedur baru yang ada pada dinas pariwisata dan kebudayaan pada kota bogor.

1. Pemimpin mendorong para bawahan untuk kreatif terhadap pekerjaan para bawahan

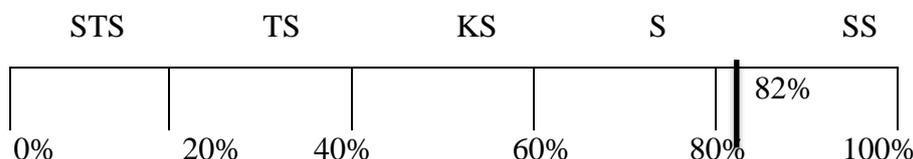
Tabel 4. 22 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Mendorong Para Bawahan Untuk Kreatif Terhadap Pekerjaan Para Bawahan”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	8	40	24,2
Setuju	4	20	80	60,6
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	135	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 135 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{135}{5 \times 33} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.23 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 20 responden (60,6%), yang menyatakan sangat setuju 8 responden (24,2%) dan kurang setuju 5 responden (15,2%). Untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 82% pada pernyataan terkait “Pemimpin mendorong para bawahan untuk kreatif terhadap pekerjaan para bawahan” yang artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin berusaha memberikan dorongan agar para bawahannya dapat berpikir secara kreatif terhadap pekerjaan atau tugas-tugas yang sudah diberikan.

- m. Pemimpin suka membaca artikel, buku dan jurnal mengetahui pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan

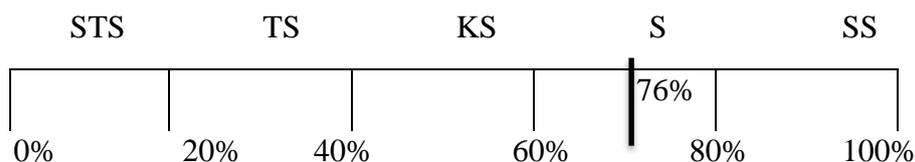
Tabel 4. 23 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Membaca Artikel, Buku Dan Jurnal Mengetahui Pelatihan, Kepemimpinan, Dan Psikologi Serta Mencoba Menerapkannya Dalam Pekerjaan”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	2	10	6,1
Setuju	4	22	88	66,7
Kurang Setuju	3	9	27	27,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	125	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 125 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{125}{5 \times 33} \times 100\% = 76\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.24 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 22 responden (66,7%), yang menyatakan kurang setuju 9 responden (27,3%) dan sangat setuju 2 responden (6,1%). Untuk skor tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 76% terkait pada pertanyaan “Pemimpin suka membaca artikel, buku dan jurnal mengetahui pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan” yang artinya responden setuju bahwa pemimpin membaca tentang pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi dan berusaha untuk menerapkan pada bawahan atau pegawai dan berusaha untuk menerapkannya dalam pekerjaan.

- n. Saat mengkoreksi kesalahan, pemimpin tidak khawatir untuk mempertaruhkan relasinya dengan bawahan

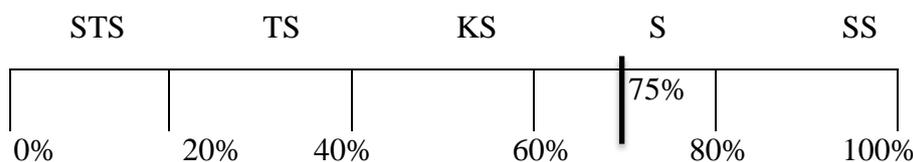
Tabel 4. 24 Tanggapan Responden Mengenai “Saat Mengkoreksi Kesalahan, Pemimpin Tidak Khawatir Untuk Mempertaruhkan Relasinya Dengan Bawahan”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	3	15	9,1
Setuju	4	20	80	60,6
Kurang Setuju	3	9	27	27,3
Tidak Setuju	2	1	2	3,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	124	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 124 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{124}{5 \times 33} \times 100\% = 75\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 20 responden (60,6%), yang menyatakan kurang setuju 9 responden (27,3%), sangat setuju 3 responden (9,1%) dan untuk tidak setuju ada 1 responden. Total sekor yang diperoleh adalah 75% yang artinya berada pada posisi setuju. Untuk total skor yang diperoleh dari tanggapan responden sebesar 75% terkait pada pernyataan “saat mengkoreksi kesalahan, pemimpin tidak khawatir untuk mempertaruhkan relasinya dengan bawahan” yang artinya responden setuju bahwa saat memeriksa kesalahan yang timbul pemimpin tidak khawatir dalam mempertaruhkan relasi agar tujuan dapat tercapai.

- o. Pemimpin suka menjelaskan tantangan dan detail dari suatu pekerjaan yang sulit kepada para bawahannya

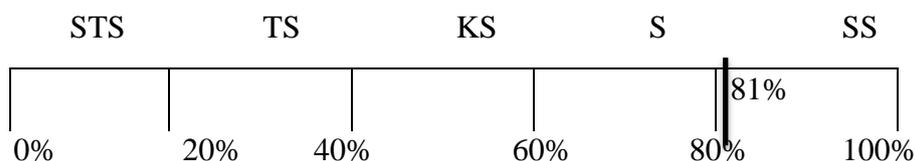
Tabel 4. 25 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Menjelaskan Tantangan Dan Detail Dari Suatu Pekerjaan Yang Sulit Kepada Para Bawahannya”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	6	30	18,2
Setuju	4	22	88	66,7
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	133	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 133 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{133}{5 \times 33} \times 100\% = 81\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 22 responden (66,7%), yang menyatakan sangat setuju 6 responden (18,2%), dan kurang setuju 5 responden (15,2%). Total sekor yang diperoleh adalah 81% yang artinya berada pada posisi sangat setuju. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 77% terkait pada pernyataan “pemimpin suka menjelaskan tantangan dan detail dari suatu pekerjaan yang sulit kepada para bawahannya” yang artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin akan memberikan penjelasan terkait tugas atau pekerjaan yang sulit pada bawaha atau pegawai agar dapat dimengerti tentang tugas atau tantangannya.

- p. Bagi pemimpin, tidak ada yang lebih penting membangun sebuah tim yang hebat

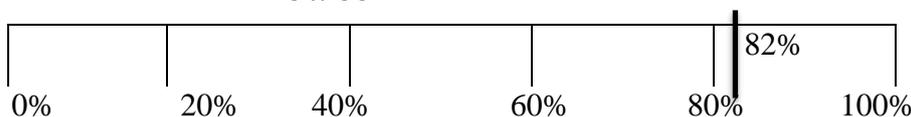
Tabel 4. 26 Tanggapan Responden Mengenai “Bagi Pemimpin, Tidak Ada Yang Lebih Penting Membangun Sebuah Tim Yang Hebat”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	8	40	24,2
Setuju	4	22	88	66,7
Kurang Setuju	3	2	6	6,1
Tidak Setuju	2	1	2	3,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	136	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 136 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{136}{5 \times 33} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.27 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju terkait “bagi pemimpin, tidak ada yang lebih penting membangun sebuah tim yang hebat” yaitu sebanyak 22 responden (66,7%), yang menyatakan sangat setuju 8 responden (24,2%), tidak setuju 2 responden (6,1%) dan untuk tidak setuju ada 1 responden. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 82% terkait pada pernyataan “bagi pemimpin, tidak ada yang lebih penting membangun sebuah tim yang hebat” yang artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin beranggapan tidak ada yang lebih penting dari membangun tim yang hebat. Agar dapat menyelesaikan tugas atau target kerja yang sudah direncanakan sebelumnya.

q. Pemimpin menghormati batasan pribadi setiap orang

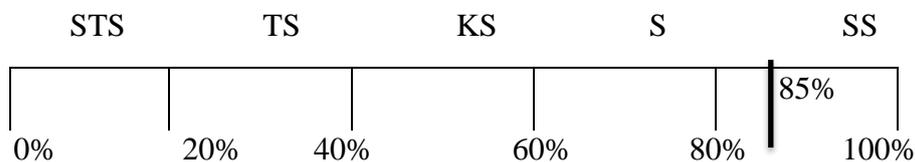
Tabel 4. 27 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Menghormati Batasan Pribadi Setiap Orang”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	12	60	36,4
Setuju	4	18	72	54,5
Kurang Setuju	3	3	9	9,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	141	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 141 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{141}{5 \times 33} \times 100\% = 85\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.28 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 18 responden (54,5%), yang menyatakan sangat setuju 12 responden (36,4%), dan kurang setuju 3. Untuk total skor responden pada pernyataan ini di peroleh nilai sebesar 85% terkait pada “pemimpin menghormati batasan pribadi setiap orang” yang artinya responden sangat setuju bahwa pemimpin memiliki rasa hormat akan bawahannya sehingga batasan antar individu setiap orang dihormati. Sehingga menimbulkan rasa saling menghormati satu dengan yang lain nya.

- r. Pemimpin suka untuk berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan performa mereka

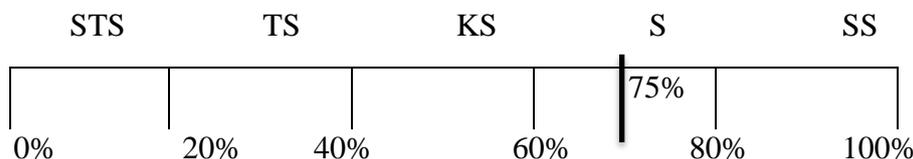
Tabel 4. 28 Tanggapan Responden Mengenai “Pemimpin Suka Untuk Berkonsultasi Dengan Bawahan Untuk Mengembangkan Performa Mereka”

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	6	30	18,2
Setuju	4	22	88	66,7
Kurang Setuju	3	3	9	9,1
Tidak Setuju	2	2	4	6,1
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	131	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 131 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{131}{5 \times 33} \times 100\% = 79\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.29 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju yaitu sebanyak 22 responden (66,7%), yang menyatakan sangat setuju 6 responden (18,2%), kurang setuju 3 responden (9,1%) dan untuk tidak setuju ada 2 responden. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 82% terkait pada pernyataan “pemimpin suka untuk berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan performa mereka” yang artinya responden setuju bahwa pemimpin akan melakukan obrolan dengan bawahnya atau pegawai untuk mengembangkan kemampuan mereka. Sehingga dapat memaksimalkan keahlian bawahnya.

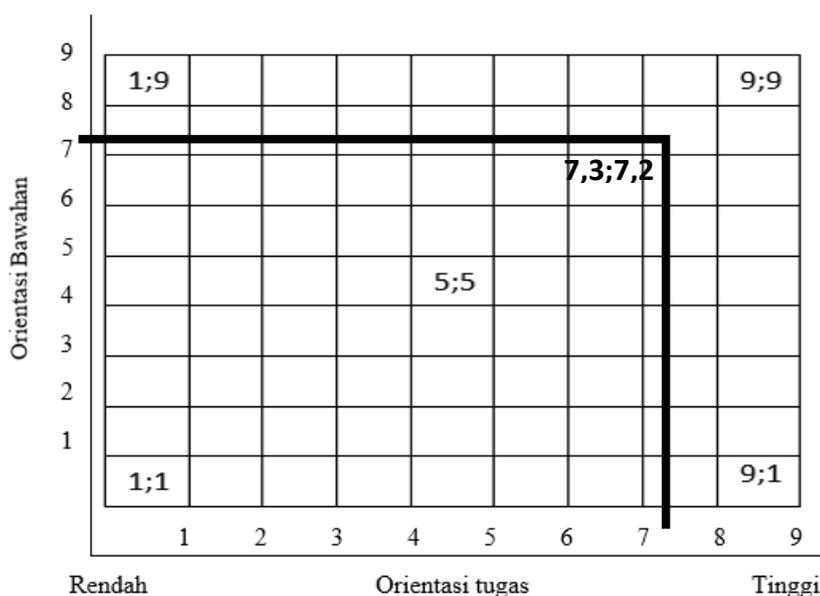
Tabel 4. 29 Pengelompokkan Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid pada Keseluruhan Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor

Responden	Total Skor		Rata-Rata	
	Berorientasi pada Tugas	Berorientasi pada Hubungan dengan Bawahan	Berorientasi pada Tugas	Berorientasi pada Hubungan dengan Bawahan
1	32	35	6,4	7,0
2	37	37	7,4	7,4
3	35	36	7,0	7,2
4	38	38	7,6	7,6
5	34	34	6,8	6,8
6	33	36	6,6	7,2
7	37	39	7,4	7,8
8	36	36	7,2	7,2
9	38	39	7,6	7,8
10	29	25	5,8	5,0
11	43	43	8,6	8,6
12	34	36	6,8	7,2
13	37	37	7,4	7,4
14	40	39	8,0	7,8
15	37	36	7,4	7,2
16	32	28	6,4	5,6
17	40	38	8,0	7,6
18	31	31	6,2	6,2
19	33	34	6,6	6,8
20	38	39	7,6	7,8
21	35	36	7,0	7,2
22	41	42	8,2	8,4
23	39	37	7,8	7,4
24	34	32	6,8	6,4
25	38	36	7,6	7,2
26	43	43	8,6	8,6
27	33	30	6,6	6,0
28	36	37	7,2	7,4
29	35	36	7,0	7,2
30	33	31	6,6	6,2
31	43	39	8,6	7,8
32	39	37	7,8	7,4
33	37	37	7,4	7,4
Rata-Rata			7,3	7,2

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 4.30 terlihat gaya kepemimpinan manajerial grid pada kepemimpinan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor yang dinilai dari responden yang terdapat pada dinas. Dan dapat terlihat hasil tipe kepemimpinan dari dua fokus yaitu berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan dengan bawahan:

- Berdasarkan hasil di atas dapat diperoleh skor akhir jawaban responden terkait pada gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas mendapatkan nilai sebesar 7,3. Pemimpin di dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor cenderung memberikan gambar di mana parapegawai atau bawahan dapat bekerja dengan efektif dan efisien, sehingga pengerjakaan tugas-tugas sesuai dengan target dan diselesaikan tepat waktu.
- Pada indikator berorientasi pada hubungan dengan bawahan mengutamakan terciptanya hubungan baik antara pemimpin dengan bawahannya dan sangat memfokuskan pada manusianya. Dari hasil sekor seruluh responden dapat diperoleh nilai sebesar 7,2, dapat dilihat bahwa pemimpin akan membimbing bawahan dalam tugas baru dan mendorong untuk kreatif dalam bekerja.



Gambar 4. 8 Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid Di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Berdasarkan gambar 4.8 dapat dilihat hasil perbandingan antara dua fokus pada gaya kepemimpinan manajerial grid pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor terletak pada dimensi *the real team manager* yang berada pada zona 9;9, yang menunjukkan bahwa hasil dimana skor pada indikator berorientasi pada tugas berada pada sumbu 7,3 sementara untuk gaya indikator berorientasi pada hubungan dengan bawahan berada pada sumbu 7,2. Sehingga pemimpin memberikan perhatian yang tinggi baik pada tugas atau pada orang-orang yang bekerja sama dengan dirinya. Pemimpin merasa bahwa

pencapaian tugas tepat waktu, pengerjaan yang efektif itu penting, membimbing, mendorong bawahan dan saling menghormati satu sama lain dapat membuat suatu tim yang baik sehingga dapat mencapai target dengan lebih efektif dan efisien.

Dan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan manajerial grid pada dinas pariwisata dan kebudayaan di kota Bogor maka dilakukan perhitungan menentukan nilai rata-rata skor dari kedua indikator jawaban dari pernyataan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

Tabel 4. 30 Rata-rata Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Total (%)	Rata-rata Skor (%)
Berorientasi Pada Tugas			
1	Pemimpin beranggapan bahwa Tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas.	85	81
2	Pemimpin mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu.	88	
3	Pemimpin menyukai tugas yang menantang.	80	
4	Pemimpin mencermati setiap detail untuk memastikan semua berjalan baik.	85	
5	Pemimpin tidak kesulitan untuk menjalankan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan.	75	
6	Pemimpin mengelola waktunya dengan efisien.	76	
7	Pemimpin suka untuk memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani.	79	80
8	Pemimpin suka untuk menganalisa suatu masalah.	82	
9	Pemimpin menyukai membaca artikel, buku, dan jurnal mengenai profesinya, serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.	77	
Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan			
10	Pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka.	79	80
11	Pemimpin suka membimbing orang dalam menjalankan tugas-tugas dan prosedur baru.	81	
12	Pemimpin mendorong para bawahan untuk kreatif terhadap pekerjaan para bawahan.	82	

No	Pernyataan	Total (%)	Rata-rata Skor (%)
13	Pemimpin suka membaca artikel, buku dan jurnal mengetahui pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.	76	
14	Saat mengkoreksi kesalahan, pemimpin tidak khawatir untuk mempertaruhkan relasinya dengan bawahan.	75	
15	Pemimpin menyukai menjelaskan tantangan dan detail dari suatu pekerjaan yang sulit kepada para bawahannya.	81	
16	Bagi pemimpin, tidak ada yang lebih penting daripada membangun sebuah tim yang hebat.	82	
17	Pemimpin menghormati batasan pribadi setiap orang.	85	
18	Pemimpin suka untuk berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan performa mereka.	79	
Rata-rata Skor Total			80

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.30 terkait pada tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan manajerial grid diperoleh rata-rata total skor sebesar 80, yang artinya dari semua pernyataan terkait variabel gaya kepemimpinan responden beranggapan bahwa gaya kepemimpinan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor baik.

Pada gaya kepemimpinan ini berfokus pada dua indikator, untuk indikator yang pertama yaitu “berorientasi pada tugas” dengan nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 81, yang artinya pemimpin menepatkan pencapaian target atau penyelesaian tugas di atas yang lain nya dan tugas dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal atau tepat waktu, sehingga target atau tugas-tugas dapat tercapai dengan maksimal. Dan indikator kedua yaitu “beorientasi pada hubungan dengan bawahan” dengan nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 80, yang artinya pemimpin suka mendorong bawahannya untuk dapat kreatif dalam bekerja dan mampu berpartisipasi dalam setiap keputusan yang akan diambil. Dan pemimpin mampu menghormati satu sama lain dan sering melakukan komunikasi dengan bawahannya. Tapi yang paling unggul atau lebih di perhatikan pemimpin dari dua indikator ini yaitu penting nya tercapai tugas pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor.

Tabel 4. 31 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan

Statistics		
Gaya Kepemimpinan (X)		
N	Valid	33
	Missing	0
Mean		72.39
Std. Error of Mean		1.252
Median		73.00
Mode		74.00
Std. Deviation		7.193
Variance		51.746
Range		32
Minimum		54
Maximum		86
Sum		2389

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.31 hasil perhitungan output SPSS 33 di atas, menunjukkan bahwa rata-rata empirik gaya kepemimpinan berdasarkan pernyataan yaitu sebesar 72,39 dengan range 32 dan total skor 2389. Untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor teoritis : } X = \frac{\text{Skor terendah } (\sum \text{item pertanyaan}) + \text{Skor tertinggi } (\sum \text{item pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor teoritis : } X = \frac{1(19) + 5(19)}{2} = 57$$

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diketahui skor rata-rata empirik sebesar 72,39 dan skor rata-rata teoritis sebesar 57. Maka skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritis sehingga dapat dikatakan gaya kepemimpinan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor baik.

4.2.3 Semangat Kerja di Dinas Karawisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Semangat kerja pada penelitian ini memiliki 4 indikator yang pertama kegairahan, kemudian kekuatan melawan frustrasi, dilanjut dengan kualitas untuk bertahan dan semangat berkelompok. Dalam penelitian ini jawaban responden dinilai dengan menggunakan analisis frekuensi yang disajikan dalam tabel berikut:

1. Kegairahan

a. Saya senang dengan pekerjaan yang saat ini di jalankan

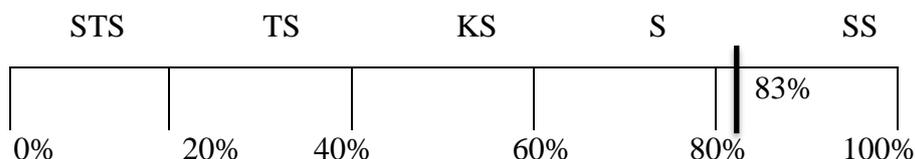
Tabel 4. 32 Tanggapan Responden Mengenai Saya Senang Dengan Pekerjaan Yang Saat Ini Di Jalankan

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	10	50	30,3
Setuju	4	18	72	54,5
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	137	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 137 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{137}{5 \times 33} \times 100\% = 83\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.32 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju sebanyak 18 responden (54,5%), yang menyatakan sangat setuju 10 responden (30,3%), dan kurang setuju 5. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 83% terkait pada pernyataan “Saya senang dengan pekerjaan yang saat ini di jalankan” yang artinya responden sangat setuju bahwa mereka merasa senang dengan pekerjaan yang mereka jalankan sekarang.

b. Saya senang dengan kondisi lingkungan kerja saat ini

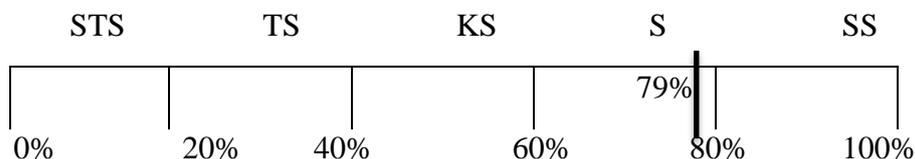
Tabel 4. 33 Tanggapan Responden Mengenai Saya Senang Dengan Kondisi Lingkungan Kerja Saat Ini

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	5	25	15,2
Setuju	4	22	88	66,7
Kurang Setuju	3	6	18	18,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	131	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 131 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{131}{5 \times 33} \times 100\% = 79\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju dengan nilai sebanyak 22 responden (66,7%), yang menyatakan kurang setuju 6 responden (18,2%), dan sangat setuju 5. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 79% terkait pada pernyataan “Saya senang dengan kondisi lingkungan kerja saat ini” yang artinya responden setuju bahwa mereka senang dengan kondisi lingkungan yang berada di Dinas Pariwisata dan kebudayaan di Kota Bogor.

- c. Saya memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal

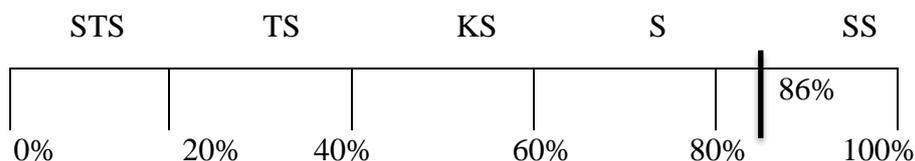
Tabel 4. 34 Tanggapan Responden Mengenai Saya Memikirkan Cara Supaya Pekerjaan Yang Dilakukan Dapat Terselesaikan Dengan Optimal

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	12	60	36,4
Setuju	4	19	76	57,6
Kurang Setuju	3	2	6	6,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	142	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 142 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{142}{5 \times 33} \times 100\% = 86\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.34 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Menyataka setuju sebanyak 19 responden (57,6%), yang menyatakan sangat setuju 12 responden (36,4%), dan kurang setuju 2. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 86% terkait pada pernyataan “Saya memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal” yang atinya responden sangat setuju bahwa mereka akan berusaha mencari cara sendiri agar mampu menyelesaikan pekerjaan yang di berikan dengan optimal.

2. Kualitas Untuk Melawan Frustasi

- d. Saya selalu menanamkan rasa percaya diri agar saya bisa melakukan pekerjaan dengan baik

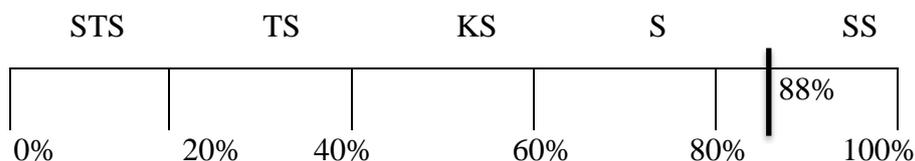
Tabel 4. 35 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Menanamkan Rasa Percaya Diri Agar Saya Bisa Melakukan Pekerjaan Dengan Baik

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	16	80	48,5
Setuju	4	14	56	42,4
Kurang Setuju	3	3	9	9,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	145	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{145}{5 \times 33} \times 100\% = 88\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Menyataka sangat setuju sebanyak 16 responden (48,5%), yang menyatakan setuju 14 responden (42,4%), dan kurang setuju 3. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 88% terkait pada pernyataan “Saya selalu menanamkan rasa percaya diri agar saya bisa melakukan pekerjaan dengan baik” yang artinya responden setuju bahwa penanamkan rasa percaya diri dapat membantu mereka dalam bekerja.

- e. Dalam mendukung Semangat Kerja saya tetap optimis dalam mengerjakan pekerjaan meskipun kadang mengalami kegagalan dan kesalahan

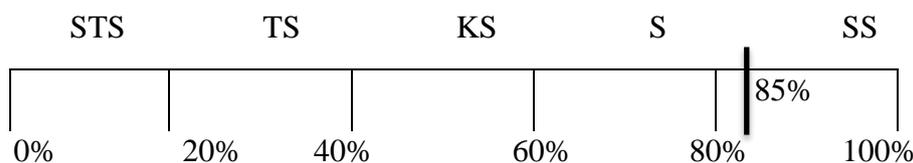
Tabel 4. 36 Tanggapan Responden Mengenai Dalam Mendukung Semangat Kerja Saya Tetap Optimis Dalam Mengerjakan Pekerjaan Meskipun Kadang Mengalami Kegagalan Dan Kesalahan

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	9	45	27,3
Setuju	4	20	80	60,6
Kurang Setuju	3	4	12	12,1
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		33	137	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 137 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{137}{5 \times 33} \times 100\% = 85\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.32 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju sebanyak 20 responden (60,4%), yang menyatakan sangat setuju 10 responden (30,3%), dan kurang setuju 4. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 85% terkait pada pernyataan “Dalam mendukung Semangat Kerja saya tetap optimis dalam mengerjakan pekerjaan meskipun kadang mengalami kegagalan dan kesalahan” yang artinya responden sangat setuju bahwa mereka akan berusaha optimal dalam bekerja meski mengalami kesulitan atau kegagalan dalam bekerja, karen untuk tetap bersemangat dalam bekerja.

- f. Saya menghindari keputus asaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan

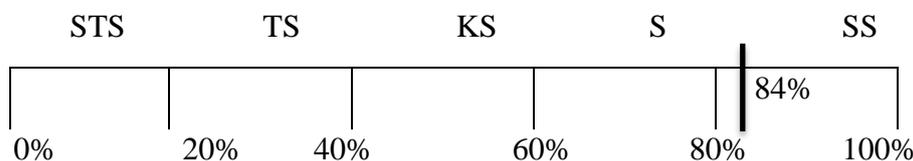
Tabel 4. 37 Tanggapan Responden Mengenai Saya Menghindari Keputus Asaan Ketika Mendapatkan Kesulitan Dalam Melaksanakan Pekerjaan

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	12	60	36,4
Setuju	4	16	64	48,5
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	139	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 139 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{139}{5 \times 33} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.37 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Menyataka setuju sebanyak 16 responden (48,5%), yang menyatakan sangat setuju 12 responden (36,4%), dan kurang setuju 5. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 84% terkait pada pernyataan “Saya menghindari keputus asaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan”, yang artinya responden sangat setuju bahwamereka berusaha menghindar dari rasa keputus asa disaat melakukan pekerjaan yang di berikan pada mereka.

3. Kualitas Untuk Bertahan

g. Pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan prosedur kerja

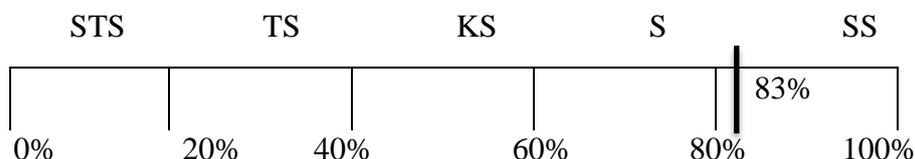
Tabel 4. 38 Tanggapan Responden Mengenai Pekerjaan Harus Dilakukan Sesuai Dengan Prosedur Kerja

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	10	50	30,3
Setuju	4	19	76	57,6
Kurang Setuju	3	3	9	9,1
Tidak Setuju	2	1	2	3,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	137	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 137 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{137}{5 \times 33} \times 100\% = 83\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.38 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Menyataka setuju sebanyak 19 responden (57,6%), yang menyatakan sangat setuju 10 responden (30,3%), dan kurang setuju 3. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 83% terkait pada pernyataan “Pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan prosedur kerja” yang artinya responden sangat setuju mengerjakan tugas harus sesuai dengan ketentuan atau prosedur yang sudah disepakati sebelumnya, agar hasil yang dihasilkan dapat sesuai dan maksimal.

- h. Saya selalu bertindak sopan dan santun atau mematuhi norma sosial di lingkungan kerja

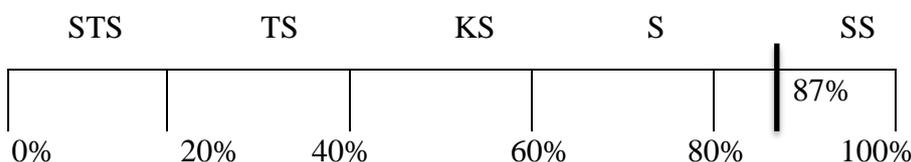
Tabel 4. 39 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Bertindak Sopan Dan Santun Atau Mematuhi Norma Sosial Di Lingkungan Kerja

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	14	70	42,4
Setuju	4	17	68	51,5
Kurang Setuju	3	2	6	6,1
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	144	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 144 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{144}{5 \times 33} \times 100\% = 87\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.39 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Menyataka setuju sebanyak 17 responden (51,5%), yang menyatakan sangat setuju 14 responden (42,4%), dan kurang setuju 2. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 87% terkait pada pernyataan “Saya selalu bertindak sopan dan santun atau mematuhi norma sosial di lingkungan kerja” yang artinya responden sangat setuju bahwa mereka selalu menghargai norma sosial yang ada di lingkungan dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor dan sopan santun antar pegawai.

- i. Saya selalu mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh kantor

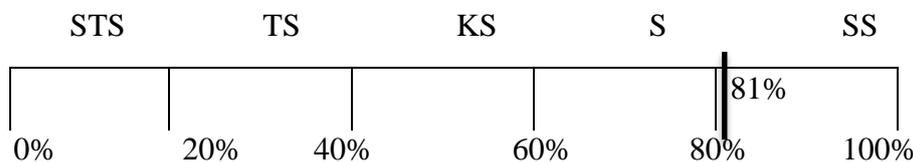
Tabel 4. 40 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Mengerjakan Tugas Sesuai Kualitas Yang Diinginkan Oleh Kantor

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Seuju	5	7	35	21,2
Setuju	4	21	84	63,6
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	134	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 134 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{134}{5 \times 33} \times 100\% = 81\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.40 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Mayoritas menyatakan setuju sebanyak 21 responden (63,6%), yang menyatakan sangat setuju 7responden (21,2%), dan kurang setuju 5. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 81% terkait pada pernyataan “Saya selalu mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh kantor” yang artinya responden sangat setuju bahwa dalam mengerjakan tugas yang diberikan akan dikerjakan susuai kualitas yang di berikan oleh dinas pariwisata dan kebudayaan kota bogor.

4. Semangat kelompok

j. Saya menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja

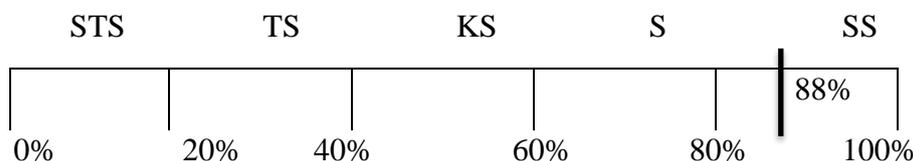
Tabel 4. 41 Tanggapan Responden Mengenai Saya Menjalinkan Hubungan Yang Harmonis Dengan Sesama Rekan Kerja

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	13	65	39,4
Setuju	4	20	80	60,6
Kurang Setuju	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	145	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 145 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{145}{5 \times 33} \times 100\% = 88\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.41 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Menyataka setuju sebanyak 20 responden (60,4%), dan yang menyatakan sangat setuju 13 responden (39,4%). Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 88% terkait pada pernyataan “Saya menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja” yang artinya responden sangat setuju bahwa dalam berhubungan satu sama lain harmonis.

- k. Dalam lingkungan kerja sikap saling menghormati dan saling menghargai sesama rekan kerja dapat meningkatkan Semangat kerja saya

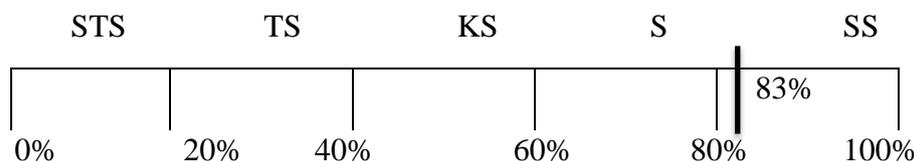
Tabel 4. 42 Tanggapan Responden Mengenai Dalam Lingkungan Kerja Sikap Saling Menghormati Dan Saling Menghargai Sesama Rekan Kerja Dapat Meningkatkan Semangat Kerja Saya

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	10	50	30,3
Setuju	4	18	72	54,5
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	137	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 137 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{137}{5 \times 33} \times 100\% = 83\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.42 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Menyataka setuju sebanyak 18 responden (54,5%), yang menyatakan sangat setuju 10 responden (30,3%), dan kurang setuju 5. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 83% terkait pada pernyataan “Dalam lingkungan kerja sikap saling menghormati dan saling menghargai sesama rekan kerja dapat meningkatkan Semangat kerja saya” yang artinya responden sangat setuju bahwa saling menghargai dan saling penghormati antar sesama manusia dapat meningkatkan semngat dalam mengerjakan pekerjaan di dinas pariwisata dan kebudayaan kita Bogor.

1. Dalam menyelesaikan tugas, saya dan rekan kerja bekerja sama dan saling membantu

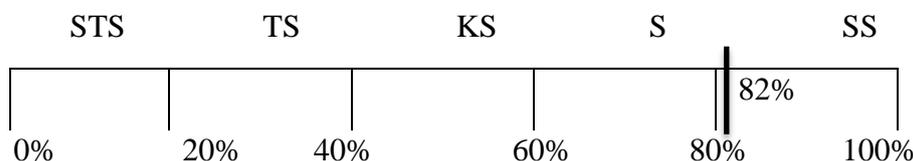
Tabel 4. 43 Tanggapan Responden Mengenai Dalam Menyelesaikan Tugas, Saya Dan Rekan Kerja Bekerja Sama Dan Saling Membantu

Keterangan	Sekor	Jumlah Responden	Sekor Total	Persentase (%)
Sangat Sejuju	5	9	45	27,3
Setuju	4	19	76	57,6
Kurang Setuju	3	5	15	15,2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		33	136	100

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 136 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total tanggapan responden} &= \\ &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{136}{5 \times 33} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel 4.43 diatas dapat dijelaskan jumlah responden dalam respondenden berjumlah 33 orang. Dominan menyatakan setuju sebanyak 19 responden (57,6%), yang menyatakan sangat setuju 9 responden (27,3%), dan kurang setuju 5. Total skor untuk tanggapan responden diperoleh nilai sebesar 82% terkait pada pernyataan “Dalam menyelesaikan tugas, saya dan rekan kerja bekerja sama dan saling membantu” yang artinya responden sangat setuju bahwa apabila mereka mengerjakan pekerjaann saling membantu satu sama lain dapat lebih mudah dan pengerjaan dapat sesuai prosedur pada dinas kota Bogor dan pengelesaian tugas tepat waktu.

Dan untuk mengetahui bagaimana semangat kerja pada dinas pariwisata dan kebudayaan di kota Bogor maka dilakukan perhitungan menentukan nilai rata-rata skor dari keempat indikator pada jawaban responden dari pernyataan sebagai berikut:

Tabel 4. 44 Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Semangat Kerja

No	Pernyataan	Skor Total (%)	Rata-rata Skor (%)
Kegairahan			
1	Saya senang dengan pekerjaan yang saat ini di jalankan	83	83
2	Saya senang dengan kondisi lingkungan kerja saat ini	79	
3	Saya memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal	86	
Kekuatan untuk melawan frustrasi			
4	Saya selalu menanamkan rasa percaya diri agar saya bisa melakukan pekerjaan dengan baik	88	86
5	Dalam mendukung Semangat Kerja saya tetap optimis dalam mengerjakan pekerjaan meskipun kadang mengalami kegagalan dan kesalahan	85	
6	Saya menghindari keputus asaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan	84	
Kualitas untuk bertahan			
7	Pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan prosedur kerja	83	84
8	Saya selalu bertindak sopan dan santun atau mematuhi norma sosial di lingkungan kerja	87	
9	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh kantor	81	
Semangat berkelompok			
10	Saya menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja	88	84
11	Dalam lingkungan kerja sikap saling menghormati dan saling menghargai sesama rekan kerja dapat meningkatkan Semangat kerja saya	83	
12	Dalam menyelesaikan tugas, saya dan rekan kerja bekerja sama dan saling membantu	82	
Rata-rata Skor Total			84

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.45 terkait pada tanggapan responden mengenai semangat kerja diperoleh rata-rata total skor sebesar 84, yang artinya dari semua pernyataan terkait variabel semangat kerja responden beranggapan bahwa semangat yang ada di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor sangat baik.

Pada semangat kerja memiliki empat indikator, untuk nilai rata-rata paling besar diperoleh oleh indikator “kekuatan untuk melawan frustrasi” sebesar 86, artinya responden berusaha membuat rasa percaya diri yang tinggi, menghindari dari rasa putus asa dan terus berusaha sendiri meski mengalami kesalahan atau kegagalan, sehingga dapat mendorong rasa semangat dalam diri, dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur. Sedangkan untuk yang nilai rata-ratanya paling kecil diperoleh pada indikator “kegairahan” dengan nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 83, yang artinya responden senang dengan pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja, dan berusaha memikirkan cara agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan optimal. Dan ada dua indikator yang memiliki nilai rata-rata yang sama besarnya diperoleh oleh indikator “kualitas untuk bertahan” dan “semangat berkelompok” sebesar 84, yang artinya responden berusaha agar selalu mematuhi norma sosial yang ada di dinas Pariwisata dan Kebudayaan kota Bogor, mengerjakan tugas yang diberikan sesuai prosedur dan kualitas yang diinginkan dinas.

Tabel 4. 45 Distribusi Frekuensi Semangat Kerja

Statistics		
Semangat Kerja (Y)		
N	Valid	33
	Missing	0
Mean		50.42
Median		50.00
Mode		44.00
Std. Deviation		4.717
Variance		22.252
Range		18
Minimum		42
Maximum		60
Sum		1664

Sumber: Data primer, data diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.45 hasil perhitungan output SPSS 33 di atas, menunjukkan bahwa rata-rata empirik semangat kerja berdasarkan pernyataan yaitu sebesar 50,42 dengan range 18 dan total skor 1664. Untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor teoritis} : X = \frac{\text{Skor terendah} (\Sigma \text{item pertanyaan}) + \text{Skor tertinggi} (\Sigma \text{item pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor teoritis} : X = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diketahui skor rata-rata empirik sebesar 50,42 dan skor rata-rata teoritis sebesar 36. Maka skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritis sehingga dapat dikatakan gaya kepemimpinan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor baik.

4.2.4 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid dengan Semangat Kerja di Dinas Karawisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Uji koefisien korelasi pada penelitian ini menggunakan korelasi Rank Spearman. Uji Korelasi digunakan untuk menunjukkan hubungan variabel gaya kepemimpinan dengan semangat kerja.

Tabel 4. 46 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2018)

Hasil uji korelasi rank sperman untuk hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 47 Uji Korelasi

Correlations			Gaya Kepemimpinan	Semangat Kerja
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.536**
		Sig. (2-tailed)	.	.001
		N	33	33
	Semangat Kerja	Correlation Coefficient	.536**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.001	.
		N	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data Primer, diolah tahun 2023

Berdasarkan hasil tabel korelasi 4.47 diperoleh nilai Korelasi Sebesar 0,536 antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja dengan tingkat signifikan sebesar $0,001 < 0,05$. Artinya terdapat korelasi yang sedang dan positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja.

4.2.5 Analisis Koefisien Determinansi

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

Keterangan:

$$KD = (0,536)^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,287296 \times 100\%$$

$$KD = 28,73 \%$$

Hasil analisis pada koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan pada semangat kerja sebesar 28,73% dan sisa dari hasil pengujian memiliki nilai 71,27% yang artinya tidak hanya gaya kepemimpinan yang dapat memberikan kontribusi pada semangat kerja, tetapi ada variabel lain yang dapat berkontribusi dengan semangat, seperti lingkungan, Disiplin, kompensasi, kepuasan kerja dan variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian

4.3.1 Gaya Kepemimpinan Manajerial Grid di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Dalam pendekatan managerial grid ini, manajer atau pemimpin berhubungan dengan dua Fokus utama, yaitu berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan dengan bawahan atau orang-orang. Sebagaimana dikehendaki oleh Blake dan Mouton, managerial grid menekankan bagaimana pemimpin mampu memaksimalkan dan memikirkan tugas-tugas atau kegiatan dengan membangun hubungan antara seorang pemimpin dengan pegawainya atau bawahan yang ikut dalam pencapaian target kerja perusahaan atau instansi. Bukannya ditekankan pada berapa banyak kegiatan atau tugas yang harus dihasilkan oleh pegawainya, dan berapa banyak pemimpin harus berhubungan dengan bawahannya. Melainkan, jika pimpinan memikirkan tugas atau kegiatan, maka harus dipahami sebagai suatu sikap bagi seorang pemimpin untuk mengetahui berapa banyak dan ragam suatu kegiatan atau tugas yang dihasilkan nya. Dalam hal ini pimpinan harus dapat mengetahui serta dapat menerapkan kualitas keputusan atau kebijakan-kebijakan yang diambil, memahami proses dan prosedur, melakukan penelitian dan kreativitas, memahami kualitas pelayanan para bagian-bagian, melakukan efisiensi kerja, dan meningkatkan volume dari suatu hasil yang dikerjakan oleh bawahannya.

Berdasarkan hasil analisis pada keseluruhan jawaban 33 responden gaya kepemimpinan yang berfokus pada dua indikator, dimana dalam dua perbandingan jawaban responden dengan nilai perbandingan terbesar masuk pada responden ke 11 dimana nilai dari indikator “berorientasi pada tugas” memiliki nilai sebesar 8,6 dan nilai “berorientasi dengan hubungan pada bawahan” diperoleh nilai 8,6 yang artinya pemimpin mampu memikirkan baik tugas-tugas maupun bawahannya. Dan untuk jawaban responden paling kecil nilai perbandingannya terdapat pada responden ke 10 dimana nilai yang dihasilkan pada perbandingan tugas dan bawahan yaitu 5,8;5,0 yang artinya pemimpin memiliki pemikiran yang sedang pada tugas maupun bawahan, sehingga pemimpin berupaya agar mampu meningkatkan keberhasilan tugas yang harus tercapai dan memberikan arahan atau gambaran dalam berhubungan sosial di lingkungan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan.

Dan pada keseluruhan jawaban responden juga diperoleh nilai rata-rata yaitu untuk indikator pertama terkait pada gaya kepemimpinan “berorientasi pada tugas” memperoleh hasil nilai sebesar 7,3, yang artinya Pemimpin di dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor cenderung memberikan gambar di mana parapegawai atau bawahan dapat bekerja dengan efektif dan efisien, sehingga pengerjakaan tugas-tugas sesuai dengan target dan diselesaikan tepat waktu. Dan pada indikator berorientasi pada hubungan dengan bawahan mengutamakan terciptanya hubungan baik antara pemimpin dengan bawahannya dan sangat memfokuskan pada manusianya. Dari hasil sekoral seluruh responden dapat diperoleh nilai sebesar 7,2, dapat dilihat bahwa pemimpin akan membimbing bawahan dalam tugas baru dan mendorong untuk kreatif dalam bekerja.

Sehingga dari hasil analisis ini dilakukan perbandingan dari gaya kepemimpinan manajerial grid pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor, yang terletak pada dimensi *the real team manager* yang berada pada zona 9;9. Pada dimensi atau zona 9;9 disini pemimpin menggambarkan satu kriteria keberhasilan kepemimpinan yang menyeluruh, yaitu untuk memikirkan baik tugas-tugas atau kegiatan maupun orang-orang yang bekerja sama dengannya. Pemimpin berupaya memberikan perhatian yang tinggi baik pada tugas atau pada orang-orang yang bekerja sama dengan dirinya di dinas. Pemimpin merasa bahwa pencapaian tugas tepat waktu, pengerjaan yang efektif itu penting, membimbing, mendorong bawahan dan saling menghormati satu sama lain dapat membuat suatu tim yang baik sehingga dapat mencapai target dengan lebih efektif dan efisien. Sehingga mampu memandukan antara prosedur pada tugas yang diberikan dengan kebutuhan-kebutuhan orang-orang atau bawahan secara individu.

Dan nilai rata-rata tanggapan responden pada indikator “berorientasi pada tugas” memiliki nilai sebesar 81, yang artinya pemimpin menepatkan pencapaian target atau penyelesaian tugas di atas yang lainnya dan tugas dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal atau tepat waktu, sehingga target atau tugas-tugas dapat tercapai dengan maksimal. Untuk indikator ini yang memiliki nilai skor total paling besar yaitu 88, dengan pernyataan “pemimpin mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu”. Yang artinya responden beranggapan bahwa pemimpin selalu mengawasi jadwal pekerjaan dan memastikan pekerjaan yang dikerjakan bawahannya selesai tepat waktu. Dan untuk skor total terkecil yaitu 75 dengan pernyataan “pemimpin tidak kesulitan untuk mengerjakan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan” yang artinya responden merasa pemimpin tidak kesulitan apabila diberikan oleh tugas-tugas dalam waktu bersamaan.

Dan indikator kedua yaitu “beorientasi pada hubungan dengan bawahan” dengan nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 80, yang artinya pemimpin suka mendorong bawahannya untuk dapat kreatif dalam bekerja dan mampu berpartisipasi dalam setiap keputusan yang akan diambil. Dan pemimpin mampu menghormati satu sama lain dan sering melakukan komunikasi dengan bawahannya. Tapi yang paling unggul atau lebih diperhatikan pemimpin dari dua indikator ini yaitu pentingnya tercapai tugas pada Dinas. Untuk nilai skor total pada indikator kedua yang memiliki nilai paling besar yaitu 85 dengan pernyataan “pemimpin menghormati batasan pribadi setiap orang” yang artinya responden merasa bahwa pemimpin memiliki rasa hormat akan bawahannya sehingga batasan antar individu setiap orang dihormati. Sehingga menimbulkan rasa saling menghormati satu dengan yang lainnya. dan untuk nilai terkecil yaitu 75 dengan pernyataan “saat pengoreksi kesalahan pemimpin tidak khawatir untuk mempertaruhkan relasinya dengan bawahan” yang artinya saat pemimpin memeriksa kesalahan yang timbul pemimpin tidak khawatir dalam mempertaruhkan relasi agar tujuan dapat tercapai. Dan untuk rata-rata total tanggapan responden memiliki skor sebesar 80, yang artinya dari semua pernyataan terkait variabel gaya kepemimpinan responden beranggapan bahwa gaya kepemimpinan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor baik.

4.3.2 Semangat Kerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Semangat kerja merupakan cerminan sikap atau kondisi mental seorang individu atau sebuah tim. Orang dengan semangat kerja tinggi biasanya positif, optimistik, kooperatif dan suportif terhadap visi dan misi tim. Kondisi melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik merupakan gambaran awal dari produktivitas karyawan dalam bekerja. Untuk indikator pada semangat kerja pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan yaitu ada kegairahan, kekuatan untuk melawan frustrasi, kekuatan untuk bertahan dan semangat dalam berkelompok.

Pada semangat kerja memiliki empat indikator, diperoleh nilai hasil untuk rata-rata tanggapan responden paling besar ditunjukkan pada indikator “kekuatan untuk melawan frustrasi” sebesar 86, artinya responden berusaha membuat rasa percaya diri yang tinggi, menghindari dari rasa putus asa dan terus berusaha sendiri meski mengalami kesalahan atau kegagalan, sehingga dapat mendorong rasa semangat dalam diri, dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur. Untuk nilai skor total paling besar bernilai 88 dengan pernyataan “saya selalu menanamkan rasa percaya diri agar saya bisa melakukan pekerjaan dengan baik” dengan demikian pegawai berusaha terus meningkatkan rasa percaya diri dan yakin untuk dapat terus semangat agar tugas dapat di selesaikan. Untuk nilai paling kecil di peroleh 84 terkait “saya menghindari keputus asaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan” artinya berusaha menghindari rasa keputus asaan.

Sedangkan untuk yang nilai rata-ratanya paling kecil diperoleh pada indikator “kegairahan” dengan nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 83, yang artinya responden senang dengan pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja, dan berusaha memikirkan cara agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan optimal. Pada indikator kegairahan skor total paling besar yaitu 86 terkait “saya memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal” artinya berusaha sendiri menyelesaikan masalah agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Pada skor total terkecil senilai 79 adalah pada “saya senang dengan lingkungan kerja saat ini” artinya mereka cukup senang dengan lingkungan yang ada sekarang.

Dan ada dua indikator yang memiliki nilai rata-rata yang sama besarnya diperoleh oleh indikator “kualitas untuk bertahan” dan “semangat berkelompok” sebesar 84, yang artinya responden berusaha agar selalu mematuhi norma sosial yang ada di dinas Pariwisata dan Kebudayaan kota Bogor, mengerjakan tugas yang diberikan sesuai prosedur dan kualitas yang diinginkan dinas. Pada “kualitas untuk bertahan skor total paling besar 87 terkait “saya selalu bertindak sopan dan santun atau memenuhi norma sosial di lingkungan kerja” dan untuk nilai terkecil sebesar 81 yang berkaitan pada “saya selalu mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan perusahaan”. Kemudian untuk indikator “semangat kelompok” skor total paling besar diperoleh 88 dengan pernyataan “saya menjalankan hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja”, dan nilai terkecil 82 dalam pernyataan “dalam pengerjaan tugas, saya dan rekan kerja bekerja sama dan saling membantu”. Sehingga untuk rata-rata total skor sebesar 84, yang artinya dari semua pernyataan terkait variabel semangat kerja responden beranggapan bahwa semangat yang ada di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan di Kota Bogor baik.

Semangat kerja dapat memberikan rasa nyaman dalam bekerja dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan tepat. Semangat kerja juga bisa timbul adanya dorongan atau bimbingan yang diberikan oleh pimpinannya. Ketika seorang pegawai telah melakukan pekerjaan dengan maksimal, mereka merasa puas dan bangga dengan hasil pekerjaannya, dan dari situ juga semangat kerja bisa timbul. Tidak hanya itu semangat kerja juga sangat penting karena dapat mendorong pegawai dalam bekerja, sehingga tujuan dari organisasi atau instansi pemerintah dapat tercapai.

4.3.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor

Berdasarkan hasil uji deskriptif yang digunakan untuk mengetahui karakteristik atau identitas responden penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 33 responden. Dalam pengujian ini ada beberapa karakteristik responden yang digunakan seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Responden pada karakteristik jenis kelamin pria dan wanita memiliki nilai yang hampir sama untuk pria 17 orang dan wanita 16. Dilihat dari usia didominasi oleh usia 40 tahun lebih, kemudian dilihat dari pendidikan terakhir paling banyak pada poin sarjana, dan yang terakhir untuk lama bekerja mayoritas lebih dari 10 tahun masa kerja.

Berdasarkan hasil dari uji korelasi dengan menggunakan korelasi rank spearman yang dilakukan pada dua variabel penelitian yaitu variabel gaya kepemimpinan dengan semangat kerja pada Dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor diperoleh hasil untuk nilai korelasi sebesar 0,536. Yang artinya dengan tingkat signifikan sebesar $0,001 < 0,05$ dapat menunjukkan bahwa yang positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja dan untuk tingkatan hubungannya berada pada tingkatan sedang. Dan hasil analisis pada koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan pada semangat kerja sebesar 28,73% dan sisa dari hasil pengujian memiliki nilai 71,27% yang artinya tidak hanya gaya kepemimpinan yang dapat memberikan kontribusi pada semangat kerja, tetapi ada variabel lain yang dapat berkontribusi dengan semangat, seperti lingkungan, Disiplin, kompensasi, kepuasan kerja dan variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Penelitian yang mendukung pernyataan tersebut, yang dilakukan oleh Husna Purnama, dan Wahyu Darmawan Syah (2019) yang melakukan penelitian tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja, bahwa hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian terkait hubungan gaya kepemimpinan manajerial grid dan semangat kerja pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor, maka menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan pada kepala dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor masuk pada dimensi *the real team manager* yang berada pada bagian atau zona 9;9. Yang masuk dalam dimensi atau zona 9;9 yang memiliki makna disini pemimpin menggambarkan satu kriteria keberhasilan kepemimpinan yang menyeluruh, yaitu untuk memikirkan baik tugas-tugas atau kegiatan maupun orang-orang yang bekerja sama dengannya. Pemimpin berupaya memberikan perhatian yang tinggi baik pada tugas atau pada orang-orang yang bekerja sama dengan dirinya di dinas. Pemimpin merasa bahwa pencapaian tugas tepat waktu, pengerjaan yang efektif itu penting, membimbing, mendorong bawahan dan saling menghormati satu sama lain dapat membuat suatu tim yang baik sehingga dapat mencapai target dengan lebih efektif dan efisien. Pada gaya kepemimpinan kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor masuk pada zona 9;9 atau tinggi namun lebih efektif kepada variabel berorientasi pada tugas. Dan berdasarkan nilai skor rata-rata empirik yang di peroleh sebesar 72,39 dan nilai yang di peroleh pada rata-rata teoritis sebesar 57 yang artinya apabila nilai skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan nilai skor total teoritis maka dapat dikatakan gaya kepemimpinan baik.
2. Semangat kerja memiliki empat indikator yang digunakan dalam penelitian ini, pada hasil rata-rata tanggapan responden yang digunakan ternyata indikator semangat yang paling tinggi adalah “kekuatan melawan frustrasi” artinya pegawai yang melakukan pekerjaan disana cenderung berusaha meningkatkan semangat kerja mereka dari meningkatkan rasa percaya diri yang tinggi, menghindari rasa putus asa dan terus berusaha sendiri meski mengalami kesalahan atau kegagalan, sehingga dapat mendorong rasa semangat dalam diri, dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur. Dan untuk nilai rata-rata tanggapan responden paling kecil adalah “kegairahan” yang artinya responden berusaha menciptakan senang dengan pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja, dan berusaha memikirkan cara agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan optimal. Dan semangat kerja yang di tunjukan dalam hasil penelitian pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor berdasarkan nilai skor rata-rata empirik yang di peroleh sebesar 50,42 dan nilai yang di peroleh pada rata-rata teoritis sebesar 36 maka dapat dikatakan semangat kerja baik.

3. Hubungan gaya kepemimpinan dengan semangat kerja dilihat dari uji korelasi dengan menggunakan korelasi rank spearman yang dilakukan pada dua variabel penelitian yaitu variabel gaya kepemimpinan dengan semangat kerja pada Dinas pariwisata dan kebudayaan kota Bogor diperoleh hasil untuk nilai korelasi sebesar 0,536 yang artinya dengan tingkat signifikan berada pada tingkatan sedang dan memiliki hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja. Dan hasil analisis pada koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan pada semangat kerja sebesar 28,73%. artinya tidak hanya gaya kepemimpinan yang dapat memberikan kontribusi pada semangat kerja, tetapi ada variabel lain yang dapat berkontribusi dengan semangat, seperti seperti dapat dilihat dari penelitian sebelumnya yaitu lingkungan, disiplin, kompensasi, kepuasan kerja dan variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan, maka penelitian ini memberikan saran sebagai berikut:

1. Indikator gaya kepemimpinan manajerial grid yang memiliki nilai rata-rata rendah yaitu berorientasi pada hubungan dengan bawahan. Untuk dapat meningkatkan kemampuan pemimpin dalam berhubungan dengan manusia-manusianya atau bawahan, pemimpin dapat mendorong agar bawahannya berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, mencoba ide-ide dan saran dari mereka dan dapat mencoba melakukan komunikasi dengan bawahan atau pegawai dinas.
2. Indikator semangat kerja yang memiliki nilai rata-rata rendah yaitu kegairahan. Oleh karena itu untuk meningkatkan semangat kerja pegawai, dapat dilakukan dengan membuat lingkungan kerja yang menyenangkan, meningkatkan komunikasi antar pegawai dan dapat saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan tugas-tugas atau kegiatan yang di berikan.
3. Diperlukan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang berbeda karena masih ada faktor lain diluar gaya kepemimpinan yang dapat memberikan kontribusi pada semangat kerja dan dengan ruang lingkup lebih luas baik di instansi pemerintah maupun swasta untuk menambah ilmu pengetahuan khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Alex, Nitisemito., (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka setia, Bandung.
- Bawamenewi R, (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Camat Idanotae. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Nias Selatan*. [online] Vol. 6, No 1, p-ISSN 2580-7994 E-ISSN: 2746-3745. Tersedia di: <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/JEB/article/view/540/462> [25 Agustus 2022].
- Blake & Mauton (2019). *Miftah Thoha Kepemimpinan dalam Mnajemen*. PT Rajagrafindo Persada. Depok.
- Busro, M. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kesatu. Prenada Media Group. Jakarta.
- Byars, L. L., & Rue, L. W. (2017). *Human Resource Management, Eight Editio*. In The McGraw-Hill Companies
- Chantika D, (2022) Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasioal dengan Kinerja Pegawai Koprasi Karya Mandiri Bogor Timur. *Skripsi Universitas pakuan*.
- Choirunnisa S.A, (2022) Hubungan Gaya kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Megamendung. *Skripsi Universitas pakuan*.
- Dessler (2020) *Human Resource Management Sixteen Endition*. United States Of America: Pearson.
- Edison, E. Y.A, I.K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Elbadiansyah (2019), *Manajemen sumber daya manusia*. Puwokerto: CV IRDH.
- Ganyang, M.T., 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Realita*.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UPFE.
- Hasibuan, M.S.P. Malayu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hermana, C., & Nurhasanah, U. (2021). Pengaruh Peran Kepemimpinan Dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 6(2), 45-59. Tersedia di: <https://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php-/Manajemen-/article/view/1431> [28 Apri 2021].

- Izzi S.R & Yusuf M (2021). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup (DLH) kota Bima. *Jurnal Bina Manajemen*. Vol 10 No.1 September 2021. Tersedia di: <https://wiyatamandala.e-journal.id/JBM/article/view/166> [15 Agustus 2021].
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Larasati, Sri. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marsam. 2020. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompeten, KOrmitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis Di Lingkungan Yapis Cabang Kabupaten Biak Numfor*. Pasuruan: Qiara Media.
- Moekijat. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Purnama H & Syah W.D, (2019) Hubungan Kepemimpinan Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada Cv. Prima Jaya Motor Di Tulang Bawang Barat. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*. [online] Vol.03, No.04. p-ISSN 2548-6403 e-ISSN:2548-6411. Tersedia di: [https://jurnal.saburai.id/index.php/jmms/article-view/583](https://jurnal.saburai.id/index.php/jmms/article/view/583) [2019].
- Ramdahanti S.P.N, (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Tingkat Semangat Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Bogor Utara. Skripsi Universitas Pakuan.
- Ratu E.G & Sumiati (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon. *Jurnal Sains Manajemen [Online] Volume 5, Nomor 1, Juni 2019*. Tersedia di: <https://e-jurnal.lppmunsera.org/index.php/SM/article-view/1520> [26 Juli 2019].
- Robbins, S.P., dan Coutler,M (2016) *Human Resources Management*. Edisu 16, Jakarta: Selembah Empat.
- Sedarmayanti (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen pegawai negeri Sipil*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simanjuntak A (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Pegadaian (Perseroan) Cabang Pekanbaru Kota. Sekripsi Universitas Islam Riau. Tersedia di: <https://repository.uir.ac.id/12015-1/157210732.pdf> .
- Sopomo,R, Eti Nurhayati.(2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Yrama Widya.

- Sugiyono (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno, S. M. (2014). Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan. Lombok: Holistica.
- Yapentra, A., & Novita, H. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja guru MTS. Darul muqomah pekanbaru. Jurnal Eko Dan Bisnis (Riau Economic and Business Review). [online] Volume 13, Nomor 1. P.ISSN: 1410-7988 E.ISSN: 2614-123X. Tersedia di : <https://mail.ekobis.stieriau-akbar.ac.id/index.php/Ekobis/article/view/374/363#> [27 Maret 2022].
- Arum R.P dan Yateno. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Semangat Kerja, Kepribadian Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Kantor Pppappkb Kota Metro Lampung. Jurnal Manajemen Diversifikasi. Vol. 1. No. 3. Tersedia di: <file:///C:/Users/HP/Downloads/716-Article%20Text-1941-2-10-20210617.pdf>.
- Yulk.G. (2017). Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: PT Index Kelompok Gramedia.
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Kharisma Putra Utama Offset.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tesa Dwi Lovianti

NPM : 021119174

Universitas : Pakuan

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bener saya telah menghubungi instansi pemerintah yang saya jadikan lokasi penelitian, dan dari pihak instansi telah mengatakan kesanggupan untuk menerima dilakukan nya observasi atau riset tersebut.

Adapun pihak instansi yang menerima:

Nama : Febianti

Jabatan : Tenaga Administrasi

Nama Instansi : Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bogor

Alamat Instansi : Jalan Pandu Raya No. 45, Tegal Gundil, Kec.Bogor Utara,
Kota Bogor, Jawa Barat 16121.

Judul Penelitian : Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja
Pegawai Pegawai Di Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota
Bogor

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bogor, 2023

Yang mengatakan

Tesa Dwi Lovianti

Lampiran 2 Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Tesa Dwi Lovianti
Alamat : Kp. Cidikit Girang Rt.001 Rw. 004 Desa. Cidikit
Kec. Bayah Kab. Lebak
Tempat dan tanggal lahir : Lebak, 24 Juli 2001
Agama : Islam

Pendidikan

- SD : SDN 4 Cidikit
- SMP : SMPN 1 Cibeber
- SMA : SMAN 1 Cibeber
- Perguruan tinggi : Universitas Pakuan

GAYA KEPEMIMPINAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Berorientasi Pada Tugas						
1	Pemimpin beranggapan bahwa Tidak ada yang lebih penting dari pada mencapai target atau menyelesaikan tugas.					
2	Pemimpin mengawasi dengan ketat jadwal pekerjaan untuk memastikan tugas-tugas selesai tepat waktu.					
3	Pemimpin menyukai tugas yang menantang.					
4	Pemimpin mencermati setiap detail untuk memastikan semua berjalan baik.					
5	Pemimpin tidak kesulitan untuk menjalankan beberapa tugas yang rumit dalam waktu bersamaan.					
6	Pemimpin mengelola waktunya dengan efisien.					
7	Pemimpin suka untuk memecah suatu proyek atau tugas besar menjadi tugas-tugas kecil yang dapat ditangani.					
8	Pemimpin suka untuk menganalisa suatu masalah.					
9	Pemimpin menyukai membaca artikel, buku, dan jurnal mengenai profesinya, serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.					
Berorientasi Pada Hubungan Dengan Bawahan						
10	Pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi saat pengambilan keputusan, dan mencoba menerapkan ide-ide dan saran mereka.					
11	Pemimpin suka membimbing orang dalam menjalankan tugas-tugas dan prosedur baru.					
12	Pemimpin mendorong para bawahan untuk kreatif terhadap pekerjaan para bawahan.					
13	Pemimpin suka membaca artikel, buku dan jurnal mengetahui pelatihan, kepemimpinan, dan psikologi serta mencoba menerapkannya dalam pekerjaan.					
14	Saat mengkoreksi kesalahan, pemimpin tidak khawatir untuk mempertaruhkan relasinya dengan bawahan.					
15	Pemimpin menyukai menjelaskan tantangan dan detail dari suatu pekerjaan yang sulit kepada para bawahannya.					
16	Bagi pemimpin, tidak ada yang lebih penting daripada membangun sebuah tim yang hebat.					
17	Pemimpin menghormati batasan pribadi setiap orang.					
18	Pemimpin suka untuk berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan performa mereka.					

SEMANGAT KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kegairahan						
1	Saya senang dengan pekerjaan yang saat ini di jalankan					
2	Saya senang dengan kondisi lingkungan kerja saat ini					
3	Saya memikirkan cara supaya pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan optimal					
Kekuatan untuk melawan frustrasi						
4	Saya selalu menanamkan rasa percaya diri agar saya bisa melakukan pekerjaan dengan baik					
5	Dalam mendukung Semangat Kerja saya tetap optimis dalam mengerjakan pekerjaan meskipun kadang mengalami kegagalan dan kesalahan					
6	Saya menghindari keputus asaan ketika mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan					
Kualitas untuk bertahan						
7	Pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan prosedur kerja					
8	Saya selalu bertindak sopan dan santun atau mematuhi norma sosial di lingkungan kerja					
9	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh kantor					
Semangat berkelompok						
10	Saya menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja					
11	Dalam lingkungan kerja sikap saling menghormati dan saling menghargai sesama rekan kerja dapat meningkatkan Semangat kerja saya					
12	Dalam menyelesaikan tugas, saya dan rekan kerja bekerja sama dan saling membantu					

Lampiran 4 Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan

X 1	X 2	X 3	X 4	X 5	X 6	X 7	X 8	X 9	X1 0	X1 1	X1 2	X1 3	X1 4	X1 5	X1 6	X1 7	X1 8	X
4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	67
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	74
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	76
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	68
4	5	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	5	69
5	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	76
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	77
3	3	4	4	3	2	4	4	2	2	3	3	3	2	4	2	4	2	54
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	86
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	74
5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	79
3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	60
5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	78
4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	62
5	5	4	3	4	1	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	67
4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	77
3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	83
5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	76
4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	5	66
4	4	5	5	4	3	5	5	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	74
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	86
4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	63
5	4	4	5	3	3	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	73
5	5	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	3	4	4	5	3	71
4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	64
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	82
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	76
5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	74

Lampiran 5 Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Semangat Kerja

Semangat Kerja

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	46
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	50
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	44
4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	50
5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	55
4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	42
3	3	3	5	3	4	2	4	4	4	3	4	42
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	44
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	52
5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	54
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	44
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	51
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	51
4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	53
4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	49
4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	53
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	56
4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	56
4	3	4	3	3	3	5	4	4	5	5	5	48
3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	3	49
3	3	5	4	4	4	5	4	3	5	5	3	48
4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	44
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	56
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	50
5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	51

	Sig. (2-tailed)	0,205	0,077	0,168	0,328		0,234	0,877	0,190	0,088	0,262	0,019	0,394	0,002	0,003	0,080	0,032	0,018	0,850	0,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X06	Pearson Correlation	0,164	.360*	0,068	.447**	0,213	1	-0,029	0,245	.451**	.526**	0,303	.461**	.385*	.477**	.404*	.519**	0,177	.408*	.619**
	Sig. (2-tailed)	0,360	0,040	0,706	0,009	0,234		0,872	0,170	0,008	0,002	0,086	0,007	0,027	0,005	0,020	0,002	0,324	0,019	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X07	Pearson Correlation	0,129	-0,020	.402*	.379*	0,028	-0,029	1	0,304	0,052	-0,005	0,113	0,284	0,059	-0,211	.390*	0,194	-0,041	.381*	0,288
	Sig. (2-tailed)	0,475	0,914	0,020	0,030	0,877	0,872		0,085	0,774	0,976	0,532	0,110	0,743	0,239	0,025	0,279	0,822	0,028	0,105
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X08	Pearson Correlation	0,148	0,122	.373*	.534**	0,234	0,245	0,304	1	0,042	0,174	.578**	.383*	0,272	0,233	.523**	0,282	.492**	.438*	.561**
	Sig. (2-tailed)	0,413	0,500	0,033	0,001	0,190	0,170	0,085		0,817	0,334	0,000	0,028	0,126	0,191	0,002	0,112	0,004	0,011	0,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X09	Pearson Correlation	0,206	0,202	0,296	0,206	0,302	.451**	0,052	0,042	1	.575**	0,325	.358*	.679**	.486**	0,223	.484**	0,156	.446**	.604**
	Sig. (2-tailed)	0,249	0,260	0,094	0,249	0,088	0,008	0,774	0,817		0,000	0,065	0,041	0,000	0,004	0,213	0,004	0,385	0,009	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X10	Pearson Correlation	.457**	.676**	.351*	.384*	0,201	.526**	-0,005	0,174	.575**	1	.466**	.630**	.521**	.649**	0,254	.689**	0,257	.537**	.760**

	Sig. (2-tailed)	0,008	0,000	0,045	0,027	0,262	0,002	0,976	0,334	0,000		0,006	0,000	0,002	0,000	0,154	0,000	0,150	0,001	0,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X11	Pearson Correlation	0,326	.446**	0,106	0,151	.407*	0,303	0,113	.578**	0,325	.466**	1	.459**	.348*	.556**	.501**	.443**	.540**	.408*	.670**	
	Sig. (2-tailed)	0,064	0,009	0,559	0,401	0,019	0,086	0,532	0,000	0,065	0,006		0,007	0,047	0,001	0,003	0,010	0,001	0,019	0,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X12	Pearson Correlation	.454**	.392*	.532**	.454**	0,153	.461**	0,284	.383*	.358*	.630**	.459**	1	.421*	0,279	.415*	.506**	.489**	.346*	.715**	
	Sig. (2-tailed)	0,008	0,024	0,001	0,008	0,394	0,007	0,110	0,028	0,041	0,000	0,007		0,015	0,116	0,016	0,003	0,004	0,048	0,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X13	Pearson Correlation	0,247	.353*	.513**	0,332	.509**	.385*	0,059	0,272	.679**	.521**	.348*	.421*	1	.545**	.510**	.428*	.449**	.377*	.723**	
	Sig. (2-tailed)	0,165	0,044	0,002	0,059	0,002	0,027	0,743	0,126	0,000	0,002	0,047	0,015		0,001	0,002	0,013	0,009	0,031	0,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X14	Pearson Correlation	0,222	.631**	0,169	0,153	.508**	.477**	-0,211	0,233	.486**	.649**	.556**	0,279	.545**	1	0,261	.433*	0,164	.437*	.650**	
	Sig. (2-tailed)	0,213	0,000	0,348	0,397	0,003	0,005	0,239	0,191	0,004	0,000	0,001	0,116	0,001		0,142	0,012	0,361	0,011	0,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X15	Pearson Correlation	0,216	0,228	.382*	.453**	0,309	.404*	.390*	.523**	0,223	0,254	.501**	.415*	.510**	0,261	1	0,319	.403*	0,295	.628**	

	Sig. (2-tailed)	0,228	0,201	0,028	0,008	0,080	0,020	0,025	0,002	0,213	0,154	0,003	0,016	0,002	0,142		0,071	0,020	0,095	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X16	Pearson Correlation	.493**	.507**	.430*	.493**	.374*	.519**	0,194	0,282	.484**	.689**	.443**	.506**	.428*	.433*	0,319	1	.377*	.602**	.785**
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,003	0,012	0,004	0,032	0,002	0,279	0,112	0,004	0,000	0,010	0,003	0,013	0,012	0,071		0,031	0,000	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X17	Pearson Correlation	0,336	0,201	.446**	0,336	.408*	0,177	-0,041	.492**	0,156	0,257	.540**	.489**	.449**	0,164	.403*	.377*	1	0,019	.551**
	Sig. (2-tailed)	0,056	0,262	0,009	0,056	0,018	0,324	0,822	0,004	0,385	0,150	0,001	0,004	0,009	0,361	0,020	0,031		0,918	0,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X18	Pearson Correlation	0,208	0,309	0,307	.463**	0,034	.408*	.381*	.438*	.446**	.537**	.408*	.346*	.377*	.437*	0,295	.602**	0,019	1	.635**
	Sig. (2-tailed)	0,245	0,080	0,082	0,007	0,850	0,019	0,028	0,011	0,009	0,001	0,019	0,048	0,031	0,011	0,095	0,000	0,918		0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total	Pearson Correlation	.512**	.598**	.575**	.622**	.532**	.619**	0,288	.561**	.604**	.760**	.670**	.715**	.723**	.650**	.628**	.785**	.551**	.635**	1
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,105	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Lampiran 7 Hasil Uji Validitas Semangat Kerja

		Correlations												
		Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Y10	Y11	Y12	Total
Y01	Pearson Correlation	1	.732**	0,279	0,216	.473**	0,130	0,279	0,325	.438*	0,192	0,228	0,317	.614**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,116	0,228	0,005	0,469	0,116	0,065	0,011	0,285	0,203	0,073	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y02	Pearson Correlation	.732**	1	0,301	.356*	.445**	0,170	.386*	.386*	.619**	0,150	0,172	0,338	.672**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,089	0,042	0,010	0,345	0,027	0,026	0,000	0,405	0,338	0,054	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y03	Pearson Correlation	0,279	0,301	1	0,329	.646**	.451**	.486**	.386*	.385*	0,329	0,279	0,065	.654**
	Sig. (2-tailed)	0,116	0,089		0,061	0,000	0,008	0,004	0,026	0,027	0,061	0,116	0,721	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y04	Pearson Correlation	0,216	.356*	0,329	1	.539**	.357*	0,135	.572**	.562**	0,275	0,216	.396*	.659**
	Sig. (2-tailed)	0,228	0,042	0,061		0,001	0,041	0,453	0,001	0,001	0,121	0,228	0,023	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y05	Pearson Correlation	.473**	.445**	.646**	.539**	1	.576**	0,230	.434*	.389*	0,309	0,321	0,186	.738**
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,010	0,000	0,001		0,000	0,198	0,012	0,025	0,081	0,068	0,300	0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y06	Pearson Correlation	0,130	0,170	.451**	.357*	.576**	1	-	0,183	0,263	0,293	0,130	0,080	.486**
								0,004						

Y12	Pearson Correlation	0,317	0,338	0,065	.396*	0,186	0,080	0,229	0,203	.612**	.429*	.461**	1	.574**
	Sig. (2-tailed)	0,073	0,054	0,721	0,023	0,300	0,660	0,200	0,257	0,000	0,013	0,007		0,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total	Pearson Correlation	.614**	.672**	.654**	.659**	.738**	.486**	.566**	.647**	.763**	.554**	.595**	.574**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,001	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	18

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X01	68.1212	47.235	.438	.896
X02	68.0000	46.875	.539	.893
X03	68.3939	47.434	.519	.894
X04	68.1212	46.172	.559	.893
X05	68.6667	45.604	.432	.899
X06	68.6061	45.121	.540	.894
X07	68.4545	49.756	.215	.902
X08	68.2727	47.267	.499	.894
X09	68.5455	45.756	.531	.894
X10	68.4242	45.189	.719	.888
X11	68.3636	46.926	.626	.891
X12	68.3030	45.655	.668	.889
X13	68.6061	46.371	.684	.890
X14	68.6364	45.989	.592	.891
X15	68.3636	46.801	.575	.892
X16	68.2727	44.830	.746	.887
X17	68.1212	47.172	.486	.895
X18	68.4242	45.627	.568	.892

Lampiran 9 Hasil Uji Reliabilitas Semangat Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.856	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y01	46.2727	18.830	.514	.846
Y02	46.4545	18.881	.595	.841
Y03	46.1212	18.985	.573	.842
Y04	46.0303	18.593	.568	.842
Y05	46.2727	18.330	.668	.836
Y06	46.2121	19.547	.361	.858
Y07	46.2727	18.955	.450	.852
Y08	46.0606	18.934	.563	.843
Y09	46.3636	18.239	.700	.834
Y10	46.0303	19.905	.474	.849
Y11	46.2727	18.955	.491	.848
Y12	46.3030	19.155	.470	.849