

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA DIMODERASI OLEH COMMUTING STRESS PADA TENAGA PENYULUH KELUARGA BERENCANA PROVINSI MALUKU UTARA

Harwaty¹, Fadhliah M. Albaar², Johan Fahri³

harwaty1111@gmail.com¹, fadhliah.alhadar@unkhair.ac.id², johan.fahri@unkhair.ac.id³

Universitas Khairun

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja untuk mengetahui apakah pengaruh motivasi terhadap semangat kerja dapat diperkuat/diperlemah jika dimoderasi oleh commuting stress. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) Perwakilan BKKBN Provinsi Maluku Utara dengan jabatan fungsional Penyuluh Keluarga Berencana (PKB). Jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 113 orang responden pada 5 Kabupaten yaitu Kabupaten Halmahera Barat, Kabupaten Halmahera Timur, Kabupaten Halmahera Selatan, Kabupaten Halmahera Utara dan Kabupaten Pulau Morotai, sedangkan Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah cluster random sampling. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan Analisis Statistika Deskriptif dan analisis Model PLS (Partial Least Square), analisis ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas komposit, uji validitas serta koefisien determinasi dan Analisa jalur. Pada hasil pengujian pengaruh parsial menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sedangkan untuk pengujian pengaruh Moderasi menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja jika dimoderasi oleh commuting stress.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Semangat Kerja, commuting stress, Manajemen SDM, Indonesia.

PENDAHULUAN

Di dalam tubuh birokrasi, seorang pegawai dapat bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang baik apabila pegawai tersebut memiliki minat dan semangat terhadap pekerjaannya. Minat dan semangat tersebut tentunya dapat tumbuh jika para pimpinan menyadari kewajiban-kewajibannya dalam hal membimbing, membina dan merawatnya secara wajar sesuai dengan asas-asas humanisme dan serta menghargainya sebagai pelaksana organisasi atau Perusahaan (Septiani & nurmasari 2019). Semangat reformasi birokrasi tidak dapat terwujud jika instansi, kementerian/lembaga tidak berhasil memotivasi karyawan atau Aparatur Sipil Negara (ASN) didalamnya untuk berkinerja tinggi dalam mencapai produktivitasnya. Demikian halnya dengan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) sebagai Lembaga Non Kementrian yang diberikan Tugas dalam Bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana untuk terus meningkatkan semangat Kerja ASN khususnya tenaga Penyuluh Keluarga Berencana (PKB) yang tersebar di setiap desa/Kelurahan.

Menjadi sebuah tantangan besar bagi Perwakilan BKKBN Provinsi Maluku Utara adalah bagaimana meningkatkan motivasi dan semangat kerja terhadap 271 tenaga Penyuluh Keluarga Berencana (Penyuluh KB/PKB) yang tersebar di 10 Kabupaten/Kota. Jika melihat persebaran Tenaga Penyuluh di Kabupaten hingga ke level Desa/Kelurahan, masih terdapat persebaran yang tidak merata di setiap Kabupaten/Kota, dengan Jumlah PKB yang terbatas yang idealnya masing-masing PKB membawahi 1 sampai 2 Desa, namun realitanya rasio PKB dengan wilayah binaannya secara umum di Maluku Utara adalah 1 PKB membawahi 4 sampai 5 Desa

Binaan. Dengan kondisi geografi Maluku Utara yang terdiri dari Pulau-pulau, transportasi yang terbatas, biaya transportasi yang sangat tinggi serta infrastruktur yang belum memadai menyulitkan para Penyuluh KB untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dilapangan. Domisili penyuluh KB yang berada di Ibukota Kabupaten maupun di Kecamatan harus melakukan perjalanan bolak balik rutin setiap harinya lebih dari 1 (satu) jam yang disebut sebagai *Commuting*, terindikasi dapat mengendorkan semangat Penyuluh KB dalam beraktifitas di lapangan yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti Kelelahan, terserang Sakit, biaya perjalanan, lama perjalanan dan akses yang sulit dapat menjadi *Commuting Stress* bagi penyuluh KB untuk tiba di wilayah Binaannya. Hal ini tentu menjadi perhatian bagi BKKBN sebagai instansi pengampu kepegawaian tenaga penyuluh KB dalam memberikan rangsangan berupa motivasi kerja kepada tenaga PKB untuk menggairahkan minat kerja dan mensukseskan program Bangsa kencana dan kegiatan Prioritas di lapangan.

Dari latar belakang masalah seperti yang diuraikan diatas, maka dapat dikatakan bahwa untuk mencapai motivasi kerja yang tinggi, maka diperlukan semangat kerja yang tinggi pula, sehingga untuk melihat apakah *commuting stress* memperkuat atau memperlemah motivasi kerja dan semangat kerja tenaga Penyuluh Keluarga Berencana (PKB) dilapangan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Motivasi Kerja

Menurut Fahmi, (2012:143) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motivasi adalah sebagai dorongan mental yang menggerakkan perilaku manusia atas dasar kebutuhan. Dalam motivasi, terkandung adanya keinginan yang mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan, dan mengarahkan sikap dan perilaku individu.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berhubungan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja bersifat mempengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Sehingga orang yang relatif puas dengan satu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya, karena terdapat hubungan dinamis antara motivasi dengan kepuasan kerja.

2. Semangat Kerja

Menurut Pohan (2017) menyatakan bahwa Semangat kerja merupakan salah satu faktor individu yang memperoleh kinerja dan remunerasi merupakan salah satu faktor organisasi yang memperoleh kinerja pegawai. Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab. Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting dalam terciptanya kelangsungan kinerja perusahaan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Semangat kerja menggambarkan keseluruhan suasana yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis maka kondisi tersebut menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang tinggi, tetapi apabila karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak senang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang rendah.

3. Commuting Stress

Commuting adalah mobilitas yang dilakukan seseorang dengan bepergian ke daerah tujuan untuk melakukan kegiatan tertentu kemudian kembali lagi ke daerah asal pada hari yang sama. Orang-orang yang melakukan *Commuting* lebih dikenal dengan istilah *Commuter* (Mantra :2023). *Commuting* tentunya menimbulkan konsekuensi baik terhadap individu maupun terhadap keluarga. Terkait dengan konsekuensi bagi individu, Kluger (1998) kemudian juga Evans et al (2002) mengatakan bahwa perjalanan jauh akan mempengaruhi

kondisi fisik maupun mental, yang dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Sementara itu, Hansson et al (dalam Sandow 2011) berdasarkan sebuah studi di Swedia menemukan bahwa Commuter dengan waktu perjalanan lebih dari satu jam lebih akan mengalami sulit tidur, stres, kesehatan dan kesejahteraan mental lebih negatif dibanding dengan Commuter berjarak lebih pendek.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena gejala-gejala hasil pengamatan dikonversikan ke dalam angka-angka yang dianalisis menggunakan statistik. Menurut Creswell (2012: 13), penelitian kuantitatif mengharuskan peneliti untuk menjelaskan bagaimana variabel mempengaruhi variabel yang lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja pegawai

Hipotesis 1 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja. Informasi responden menurut status pegawai memperlihatkan bahwa dari 113 responden sebanyak 57 responden (50,44%) adalah Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dengan masa kerja di kategori < 1 tahun sebanyak 26 responden (23,01%) dan kategori 1-5 tahun sebanyak 24 responden (21,24%). Informasi ini menunjukkan bahwa 50,44% responden didominasi oleh PPPK yang masih memiliki semangat dan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya sebagai Penyuluh Keluarga Berencana.

Hasil analisis dalam penelitian ini juga menunjukkan pengaruh motivasi terhadap semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula semangat kerja. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat kerja.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja pegawai dengan commuting stress sebagai variabel moderasi

Hipotesis 2 dalam penelitian menyatakan bahwa commuting stress memoderasi pengaruh antara motivasi terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil analisis pada penelitian menunjukkan pada jalur yang menghubungkan pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja dengan dimoderasi oleh commuting stress, dengan adanya commuting stress semakin memperkecil pengaruh, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja jika dimoderasi oleh commuting stress.

Analisis dekripsi terkait persepsi terhadap variabel commuting stress, dari kelima indikator item pertanyaan commuting stress yang berkaitan dengan proses perjalanan menuju ke tempat kerja mempengaruhi produktivitas bekerja seluruhnya jawaban didominasi dengan pilihan Tidak Setuju. Hal tersebut juga menjelaskan bahwa commuting stress tidak mempengaruhi perasaan senang dan tingkat produktivitas bagi penyuluh Keluarga Berencana Provinsi Maluku Utara dalam melaksanakan tugasnya di bidang pelayanan publik. Terlebih lagi Penyuluh Keluarga Berencana yang memiliki tugas mengelola dan melaksanakan program KB harus selalu siap dalam melakukan Penyuluhan, penggerakan dan advokasi kepada masyarakat Provinsi Maluku Utara untuk memenuhi kebutuhan ber-KB dan pemberdayaan Keluarga.

Kondisi ini mungkin saja dapat terjadi karena wilayah Kabupaten Halmahera Selatan yang terdiri dari banyak pulau dan Penyuluh KB membutuhkan banyak usaha untuk tiba di Desa binaan sehingga rata-rata responden lebih memilih untuk tidak

menentukan sikap atas pertanyaan yang diajukan. Demikian juga dengan Kabupaten Halmahera Timur yang memiliki wilayah yang ekstrim dengan akses transportasi yang terbatas, infrastruktur yang kurang memadai seperti jalan dan jembatan, suasana selama perjalanan, rasa aman dan berbagai hambatan lainnya terindikasi dapat membuat responden lebih memilih untuk tidak menentukan sikap atas pertanyaan commuting stress yang diajukan.

3. Pengaruh commuting stress terhadap semangat kerja pegawai

Penelitian ini juga menunjukkan pengaruh commuting stress terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil analisis pada penelitian menunjukkan pada jalur ini yang menghubungkan pengaruh negatif commuting stress terhadap semangat kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa commuting stress tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja.

Commuting ini sendiri banyak dilakukan oleh orang yang berstatus menikah dibandingkan yang belum menikah. selanjutnya Setio (2010) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa orang yang berstatus menikah memiliki kecenderungan lebih tinggi melakukan Commuting untuk bekerja dibandingkan yang tidak berstatus menikah. Tingginya kecendrungan orang yang menikah melakukan Commuting karena tuntutan keluarga lebih tinggi sehingga mengharuskan orang yang menikah untuk memperoleh penghasilan yang juga tinggi. Bagi orang yang sudah berumah tangga dan melakukan Commuting untuk bekerja, Commuting tentunya menimbulkan konsekuensi baik terhadap individu maupun terhadap keluarga.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil analisa pada bab sebelumnya, terdapat beberapa kesimpulan yang bisa diambil pada penelitian ini, yaitu :

- a. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada Penyuluh Keluarga Berencana Provinsi Maluku Utara, artinya bahwa semakin tinggi Motivasi kerja, maka semakin tinggi pula semangat kerja Penyuluh Keluarga Berencana di lapangan.
- b. Motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja jika dimoderasi oleh commuting stress pada Penyuluh Keluarga Berencana Provinsi Maluku Utara. Hal ini terjadi karena adanya variabel lain yang memberikan dampak lebih terhadap motivasi kerja dan semangat kerja Penyuluh Keluarga Berencana yaitu coping stress yang baik dan proses adaptasi terhadap lingkungan perjalanannya sehingga jarak dari domisili ke tempat tugas menjadi hal yang biasa.
- c. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh commuting stress terhadap semangat kerja Penyuluh Keluarga Berencana Provinsi Maluku Utara. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan selama perjalanan tidak menyurutkan semangat kerja tenaga Penyuluh Keluarga Berencana untuk melaksanakan tugas di Desa/Kelurahan binaannya masing-masing.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat diajukan saran – saran sebagai berikut:

- a. Perwakilan BKKBN Provinsi Maluku Utara agar tetap memperhatikan, mempertahankan pengelolaan manajemen ASN terutama kepada Penyuluh Keluarga Berencana yang tersebar sampai ke pelosok desa untuk menggairahkan motivasi kerja dan semangat kerja sehingga mampu meingkatkan kinerja yang lebih baik dalam mensukseskan proram Pembangunan Keluarga, Kependudukan

dan Keluarga Berencana di Provinsi Maluku Utara serta dapat menjadi barometer untuk menentukan kebijakan employee performance di 5 (lima) kabupaten yang belum diteliti.

- b. Perwakilan BKKBN Provinsi Maluku Utara agar tetap memperhatikan penempatan tenaga Penyuluh Keluarga Berencana di Desa/Kel Binaan berdasarkan Domisili, Usia, Jenis Kelamin, masa kerja dan sebagainya untuk memberikan Perlindungan, rasa aman, dan menjaga keselamatan Penyuluh Keluarga Berencana selama melaksanakan tugas di Desa/Kelurahan binaan.
- c. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang sama di 5 Kabupaten/kota yang belum diteliti yaitu Kota Ternate, Kota Tidore Kepulauan, Kabupaten Halmahera Tengah, Kabupaten Pulau Taliabu dan Kabupaten Kepulauan Sula dengan menggunakan variabel yang sama sehingga dapat mengetahui gambaran motivasi kerja dan semangat kerja Penyuluh Keluarga Berencana secara umum di Provinsi Maluku Utara.
- d. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan variabel moderasi yang berbeda untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja, sehingga dapat dijadikan bahan acuan bagi BKKBN untuk peningkatan kompetensi dan kinerja Penyuluh Keluarga Berencana di Provinsi Maluku Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1).
- BKKBN. Sistem Informasi manajemen Sumber Daya Manusia. Desember 2023. www.simsdm.bkkbn.go.id
- Christian et al. 2014. Pengaruh Commuting Stress terhadap Motivasi Kerja pada karyawan yang bekerja di Jakarta. *Mind Set*, Vol. 6, No.1, Desember 2014.
- Fahmi, I. (2016). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Greenberg, J.S (2003), *Comprehensive stress Management – 8th ed* New York : McGraw-Hill.
- Hadi, Sutrisno. (2000). *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Hamali, A.Y. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi mengelola Karyawan Yogyakarta:CAPS (center for Academic Publishing Service)*
- Handayani, R. D. (2015). Pengaruh Lingkungan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang. *Jurnal Pariwisata*, 2(1), 40-50.
- Hasibuan, M. (2005, 2007, 2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Hasibuan, Ma. 2010. *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasyasya, Nisa dan Achma Hendra Setiawan. 2012. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Keputusan Tenaga Kerja menjadi Commuter dan tidak menjadi Commuter ke Kota Semarang (kasus Kabupaten Kendal). *Diponegoro Journal of Economics*, 1(1), h:4-10
- Hendri, E (2010). Pengaruh Semangat kerja terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang, *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 7 (2).
- Inggriani, S. (2019). Hubungan Motivasi dan Semangat Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. <https://doi.org/10.31227/osf.io/qsvfr>
- Kluger, A. V. (1998). Commute variability and strain. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 147-165.
- Koslowsky, M., Luger, A & Reich, M. (1995). *Commuting Stress: causes, effects, and methods of coping*, New York, NY : Plenum
- Lesmarnil dan Kasmiruddin. 2015. Pengaruh Motivasi terhadap semangat kerja karyawan bisnis Perbankan (Studi Penerapan Need Achievement pada Bank BNI Cabang Rengat. *Jom FISIP Volume 2 No.2 Oktober 2015* di: jom.unri.ac.id

- Mantra, Ida Bagoes. 2000. *Demografi Umum*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Marpaung, R. (2013). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan Kabupaten Siak. *Jurnal Ekonomi*, 21(02).
- Moekijat (1999). *Manajemen sumber daya manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Cetakan ke VIII Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- Mustaqim, H., & Purba, R. (2022). Pengaruh semangat kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada batam televisi. *Manajerial dan bisnis tanjungpinang*, 5(2), 1-8.
- Nandiswari, rustariyuni S.D. 2016. Analisis faktor – faktor yang mendorong alasan seseorang untuk melakukan Commuting (Studi Kasus di Desa Pandak Gede). *Piramida VII* (1): 111-119.
- Novaco, R. W., & Collier, C. (1994). Commuting stress, ridesharing and gender: Analyses from the 1993 State of the Commute Study in southern California. *Transportation Research Record*, 1433, 170-17
- Novaco, R. W., & Gonzalez, O. I. (2009). Commuting and well-being. *Technology and well-being*, 3, 174-4.
- Panduan Penulisan Tesis dan Disertasi. Universitas Khairun. Desember 2022.
- Purwanto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Randika et.al., 2023. Pengaruh Semangat Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Rantau prapat. "Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ) 4.3 (2023): 3319-3338.
- Rozi, F. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan. *Journal economics and strategy*, 2(1), 12-20.
- Salju., & Rahman, Z. (2016) Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepribadian Terhadap Kepuasan dan Kinerja Dosen di Kota Palopo. *Jurnal Riset Edisi II, I* (12)
- Sekaran, Uma. (2012). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Bougie Roger, editor. Jakarta : Salemba Empat.
- Septiani M, Nurmasari. 2019. Motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Riau. *Publika*, 5(1):91-106.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2014). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Supriyanto, H., & Mukzam, M. D. (2018). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada Karyawan LPP Radio Republik Indonesia Stasiun Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 58(1).
- Syahidillah dan Archianti. 2019. Hubungan Commuting Stress dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi*, Vol. 5, No. 2, 2019.
- Syaifuddin. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Meranti. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, Vol. 3, No. 1, Desember 2021.
- Utamajaya, I.D.G.A.P, dan Srianthi, A.A.A. (2015). Pengaruh Motivasi, Komunikasi, serta Lingkungan kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Fuji jaya Motor Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 6, 2015: 1504 - 1524. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/11828>.
- Yetty Komala Sari. 2020. Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran dan SDM*, Vol.1, No 1, September 2020.
- Yordi Wisnu Kusuma. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. F.A Management. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(2), Februari 2016.