
Anteseden Semangat Kerja Karyawan

I Made Juni Arsana⁽¹⁾

I Gede Putu Kawiana⁽²⁾

IAP. Widani Sugianingrat⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia

Email : juniarsana1998@gmail.com

Diterima: 27 Agustus 2021	Direvisi: 29 Agustus 2021	Disetujui: 31 Agustus 2021
---------------------------	---------------------------	----------------------------

ABSTRACT

Companies that are able to improve the morale of their employees will get a lot of benefits, this is because employees who have high morale finish their work faster, therefore factors that can increase employee morale are needed. The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership, compensation and career development on employee morale. This research was conducted at the LPD Desa Adat Kesiman Denpasar, with a total sample of 41 employees using the saturated sample determination method. Data was collected by means of a questionnaire. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. Based on the results of the study, it was found that Transformational Leadership, compensation and career development have a positive and significant effect on employee morale.

Keywords: *transformational leadership; compensation; career development; employee morale*

ABSTRAK

Perusahaan yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawannya akan memperoleh banyak keuntungan hal ini dikarenakan karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya, maka dari itu diperlukan faktor-faktor yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar, dengan jumlah sampel sebanyak 41 orang karyawan dengan menggunakan metode penentuan sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan.

Kata kunci: *kepemimpinan transformasional; kompensasi; pengembangan karir; semangat kerja karyawan*

Pendahuluan

Pada era globalisasi ini, semakin banyak perusahaan yang sejenis mulai bermunculan sehingga persaingannya sangat ketat. Dalam melayani kepentingan masyarakat luas maka

perusahaan mengupayakan memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen dan menghindari persaingan yang kurang sehat untuk kelangsungan hidup perusahaan. Suatu organisasi akan berhasil apabila semangat kerja karyawannya tinggi, yang dapat dilihat dari sisi disiplin kerja, kepuasan kerja, tingkat absensi dan kerja sama antara karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Semangat kerja mencerminkan situasi ketika suatu kelompok memiliki tujuan yang jelas dan tetap, dan dirasakan penting dan sejalan dengan kepentingan atau tujuan individu (Panggabean, 2014:21). Menurut Nitisemito (2012:160) semangat kerja yakni melaksanakan pekerjaan dengan lebih giat, dengan demikian pekerjaan diharapkan lebih cepat dan lebih baik hasilnya.

Menurut Hasibuan (2016:101), semangat kerja adalah kesungguhan seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih giat sehingga diperoleh hasil kerja yang lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifitas dalam pekerjaannya (Hasibuan, 2016:76). Karyawan yang memiliki semangat kerja rendah cenderung hanya akan mengerjakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan, sedangkan karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi akan melakukan pekerjaan dengan penuh inisiatif dan komitmen yang tinggi (Rumada & Utama, 2013). Semangat kerja karyawan ditunjukkan melalui pola kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pada pekerjaannya, serta mampu mengatasi kesulitan mengenai tugasnya (Widnyono & Musafik, 2013).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah kepemimpinan transformasional. Semangat kerja salah satunya dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan seperti kepemimpinan transformasional (Suastika & Putra, 2013). Penurunan semangat kerja dapat diakibatkan oleh ketidakmampuan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahannya seperti tidak dapat menyampaikan instruksi dan *standard operational procedure* dengan benar, tidak memberikan kompensasi yang layak baik finansial maupun non finansial, tidak tegas dalam memberikan sanksi, hingga tidak dapat menyerap aspirasi maupun keluhan karyawan terkait pekerjaan.

Selain faktor kepemimpinan, faktor lain yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Danti *et al.*, (2014) kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Perusahaan berkewajiban memperhatikan

kebutuhan karyawannya baik yang bersifat material maupun bersifat non material. Wujud dari perhatian, usaha serta dorongan yang dapat dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya, salah satunya adalah dengan melaksanakan pengembangan karir yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat.

Pengembangan karir merupakan tahapan yang dilalui seorang karyawan sejalan dengan proses perkembangan, aktivitas dan tanggung jawab yang diterima (Yikwa *et al.*, 2017) . Pengembangan karir adalah Peningkatan kemampuan kerja karyawan dalam mencapai karir yang diharapkan (Rivai, 2011). Menurut Kaseger (2013) pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah usaha pengembangan potensi dalam diri karyawan yang dilakukan perusahaan demi meningkatkan semangat kerja dan keuntungan bagi perusahaan.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kesiman berdiri pada tanggal 6 Mei 1991. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kesiman berlokasi di Jalan Waribang Kesiman Denpasar dan didukung sepenuhnya oleh 49 Banjar di lingkungan Desa Adat Kesiman, pada awalnya kantor LPD Desa Adat Kesiman ditunjang dengan peralatan sederhana dengan tenaga operasional 3 pengurus sekaligus 3 karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal, tingkat kerja dan semangat kerja karyawan dapat dilihat melalui tingkat kehadiran para karyawan. Karyawan yang tinggi tingkat kehadirannya bisa dikatakan memiliki semangat kerja yang tinggi karena selalu mengusahakan dan mengutamakan kehadiran dalam bekerja. Hasil survey juga diketahui bahwa pimpinan LPD Desa Adat Kesiman di Denpasar belum dapat mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diperintahkan. Bawahan masih harus dipaksa dan belum secara sukarela akan berperilaku dan berkinerja sesuai tuntutan organisasi melalui arahan pimpinannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Kepala LPD Desa Adat Kesiman, sistem pemberian kompensasi yang diberikan kepada seluruh pegawai yaitu berupa gaji pokok setiap bulan, biaya transport, tunjangan hari raya, bonus dan tunjangan akhir tahun. LPD Desa Adat Kesiman Denpasar setiap tahun selalu berusaha untuk memberikan sejumlah kompensasi yang layak seiring dengan kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan dengan harapan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Peningkatan semangat kerja karyawan di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar selama tahun 2019 juga dipengaruhi oleh pengembangan karir. Pada bulan Desember tahun 2019, LPD Desa Adat

Kesiman tercatat memiliki 1 orang kepala LPD, 4 orang kepala bagian dan 37 orang staf. Banyak persoalan yang timbul dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawannya. Semua karyawan tentunya ingin diperlakukan secara adil baik dari segi materiil maupun moril demi kepuasan dan semangat kerja mereka. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

Kepemimpinan transaformasional menekankan adanya proses di mana seorang pemimpin menciptakan hubungan dan terlibat dengan orang lain untuk dapat meningkatkan motivasi baik bagi siri sendiri maupun bagi orang lain seperti bawahan (Sudana & Sugianingrat, 2021). Peningkatan gaya kepemimpinan transformasional terbukti dapat meningkatkan semangat kerja karyawan pada sektor perbankan dengan signifikan (Miasih, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Munawaroh *et al.*, (2017), Sinaga *et al.*, (2016) dan Triyana & Wibawa (2014) telah membuktikan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan

H1 : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

Kompensasi adalah seluruh pendapatan yang diterima oleh karyawan baik berupa uang maupun barang yang diterima sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan (Danti *et al.*, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Jaya *et al.*, (2017) membuktikan kompensasi dapat meningkatkan semangat kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan. Peningkatan semangat kerja karyawan sebagai dampak dari peningkatan kompensasi juga dibuktikan oleh Nurjannah *et al.*, (2013). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Perwira (2020), Widani (2018), dan Yasa & Wibawa (2014) juga membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

H2 : kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

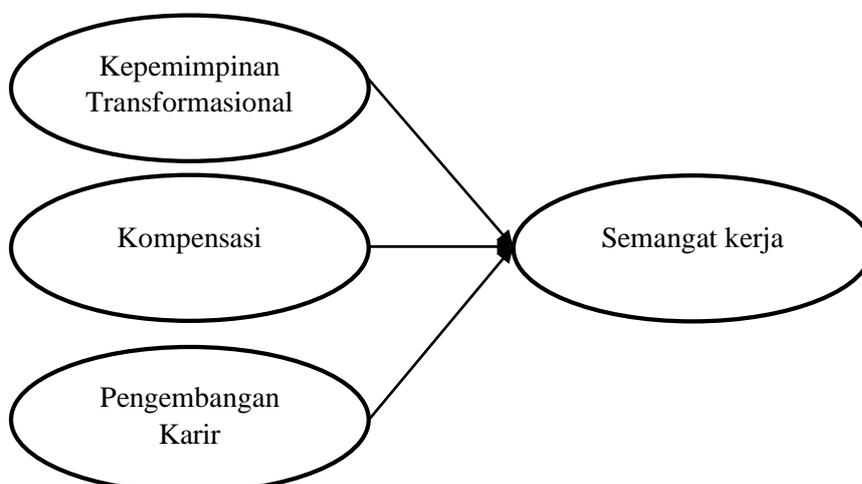
Pengembangan karir merupakan keinginan seorang karyawan untuk mengembangkan karir pribadi dengan cara menempuh kegiatan pengembangan diri (Marwansyah, 2012:208). Semakin jelas pengembangan karir seorang karyawan maka karyawan tersebut akan semakin semangat dalam bekerja (Sari *et al.*, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Kardina & Begawati (2020) membuktikan semangat kerja karyawan PT. PLN (Persero) akan meningkat dengan signifikan apabila pengembangan karir ditingkatkan. Laloan (2020) juga membuktikan apabila pengembangan karir meningkat maka semangat kerja karyawan akan meningkat dengan signifikan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh

Mulya *et al.*, (2019), Sihombing & Gultom (2019), serta Tupadela & Onsardi (2020) juga membuktikan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

H3 : pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di LPD Desa Adat Kesiman di Jalan Waribang No. 22 Kesiman Petilan, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar, Bali. Alasan penelitian dilakukan di Desa Adat Kesiman adalah karena perusahaan ini memiliki beberapa permasalahan terkait dengan semangat kerja karyawan ialah kepemimpinan transformasional, kompensasi dan pengembangan karir. Objek dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan pengembangan karir sebagai variabel bebas, serta semangat kerja sebagai variabel terikat. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 42 orang, yang meliputi seluruh karyawan LPD Desa Adat Kesiman dan karena jumlah populasi yang tidak besar maka digunakan metode sensus yang artinya seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai responden penelitian. Dari hasil pendistribusian kuisioner terhadap responden maka selanjutnya dilakukan uji instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas. Pengukuran persepsi responden terhadap variabel yang diteliti dilakukan dengan menggunakan Skala Likert lima pilihan jawaban yang dimulai dari sangat tidak setuju diberi skor 1 hingga sangat setuju diberi skor 5. Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hasil dan Pembahasan

Pada Tabel 2 diketahui nilai koefisien korelasi masing-masing *item* pernyataan lebih dari 0,30 sehingga instrumen dinyatakan valid yang artinya instrumen penelitian ini sah digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Nilai *cronbach's alpha* dari setiap variabel yaitu kepemimpinan transformasional (0,971), kompensasi (0,970), pengembangan karir (0,871), dan semangat kerja (0,927) lebih dari 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel yang artinya instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan konsisten dalam penggunaannya.

Tabel 1. Hasil Uji Instrumen

Variabel	Item pernyataan	Validitas		Reliabilitas	
		Koefisien korelasi	Ket.	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket.
Kepemimpinan Transformasional	No. 1 - 11	>0,30	Valid	0,971	Reliabel
Kompensasi	No. 12 - 21			0,970	
Pengembangan Karir	No. 22 - 31			0,871	
Semangat Kerja	No. 32 - 39			0,927	

Sumber: data diolah (2021)

Dari hasil pendistribusian kuisioner terhadap 41 orang responden maka diketahui karakteristik responden dalam penelitian ini digolongkan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang (67,97%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 16 orang (39,02%). Hal ini dapat dipahami bahwa pada umumnya laki-laki lebih diutamakan bekerja di LPD Desa Adat Kesiman karena lebih cepat dalam melakukan suatu pekerjaan. Responden yang berusia <20 tahun sebanyak 1 orang (2,43%), yang berusia 21-30 tahun sebanyak 10 orang (24,39%), yang berusia 31-40 tahun sebanyak 14 orang (34,15%), yang berusia 41-50 tahun sebanyak 7 orang (17,07%) dan yang berusia 50 tahun sebanyak 9 tahun (21,95%). Hal ini dapat dipahami bahwa semakin tinggi umur seseorang maka tenaga karyawan akan semakin melemah untuk bekerja. responden yang berpendidikan SMA/Sederajat sebanyak 27 orang (65,85%) dan yang berpendidikan S1/S2/S3 sebanyak 14 orang (34,14%). Hal ini mengindikasikan bahwa untuk bekerja disuatu lembaga diperlukan pendidikan yang cukup untuk mendukung pengetahuan karyawan dalam bekerja. responden yang terbanyak bekerja selama lebih dari 4 tahun sebanyak 35 orang (85,86%), responden bekerja selama 1-2 Tahun sebanyak 5 orang (12-19%) dan jumlah terkecil yaitu masa kerja 2-3 tahun sebanyak 1 orang (2,5%). Hal ini berarti karyawan yang masa kerjanya lama mampu bekerja dengan baik dalam menyelesaikan tugas sesuai posisi.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kriteria	Pilihan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	25	67,97
	Perempuan	16	39,02
	Total	41	100
Usia	<20 Tahun	1	2,43
	21-30 Tahun	10	24,39
	31-40 Tahun	14	34,14
	41-50 Tahun	7	17,07
	>50 Tahun	9	21,95
	Jumlah	41	100
Tingkat Pendidikan	SMA/Sederajat	27	65,85
	S1/S2/S3	14	34,14
	Total	41	100
Masa Kerja	1-2 Tahun	5	12,19
	> 2-3 Tahun	1	2,5
	> 4 Tahun	35	85,36
	Total	41	100

Sumber: data diolah (2021)

Hasil uji asumsi klasik yang ditampilkan pada Tabel 3 menunjukkan data berdistribusi normal yang dibuktikan dengan nilai *Asymp.Sig.(2-tailed)* sehingga telah memenuhi syarat uji normalitas. Nilai *Tolerance* masing-masing variabel bebas lebih dari 0,1 dan VIF masing-masing variabel bebas kurang dari 10 sehingga tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel bebas. Model regresi juga tidak menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas yang dibuktikan dengan nilai *Sig.* lebih dari 0,05. Dengan terpenuhinya uji asumsi klasik maka model regresi dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	Normalitas	Multikolinearitas		Heteroskedastisitas
	<i>Asymp.Sig.(2-tailed)</i>	<i>Tolerance</i>	VIF	<i>Sig</i>
Kepemimpinan Transformasional		0.885	1.13	0.547
Kompensasi	0,144	0.728	1.373	0.072
Pengembangan Karir		0.657	1.523	0.103

Sumber: data diolah (2021)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh ketiga variabel terhadap variabel terikat maka dilakukan uji determinasi yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 3. Hasil uji determinasi menunjukkan nilai *R square* sebesar 0,735 yang berarti besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap semangat kerja adalah sebesar 73,5% ($0,735 \times 100\%$) sedangkan sisanya sebesar 26,5% ($100\% - 73,5\%$)

menunjukkan bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh variabel atau faktor-faktor di luar penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.857 ^a	0.735	0.713	2.559

Sumber: data diolah (2021)

Uji kelayakan atau disebut juga sebagai uji simultan dilakukan untuk mengetahui kehandalan variabel bebas (kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan pengembangan) dalam memprediksi kinerja variabel terikat (semangat kerja). Berdasarkan Tabel 5 maka diketahui nilai F hitung (34,160) > F tabel (2,86) dengan nilai Sig (0,000) < α (0,05) sehingga model regresi yang diajukan telah memenuhi syarat kelayakan model. Hasil ini berarti variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel yang handal dalam menjelaskan kinerja variabel terikat atau dengan kata lain ketiga variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat.

Tabel 5. Hasil Uji Kelayakan Model

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	671.218	3	223.739	34.160	.000 ^b
	Residual	242.343	37	6.55		
	Total	913.561	40			

Sumber: data diolah (2021)

Dari hasil analisis regresi linear berganda yang telah dilakukan dan ditampilkan pada Tabel 6 maka diperoleh nilai konstanta sebesar 0,737 yang artinya apabila tidak ada perhitungan terhadap kepemimpinan transformasional, kompensasi dan pengembangan karir atau nilainya konstan, maka semangat kerja adalah sebesar 0,737. Koefisien regresi kepemimpinan transformasional sebesar 0,259 berarti apabila variabel kompensasi dan pengembangan karir dianggap konstan, maka meningkatnya skor kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan, maka akan diikuti oleh meningkatnya semangat kerja sebesar rata-rata 0,259. Koefisien regresi kompensasi sebesar 0,123 berarti apabila variabel kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir dianggap konstan, maka meningkatnya skor kompensasi sebesar satu satuan, maka akan diikuti oleh meningkatnya semangat kerja sebesar rata-rata 0,123. Koefisien regresi pengembangan karir sebesar 0,370 artinya apabila variabel kepuasan kerja dan kompensasi (dianggap konstan, maka

meningkatkan skor pengembangan karir sebesar satu satuan, maka akan diikuti oleh meningkatnya semangat kerja sebesar rata-rata 0,370.

Dari Tabel 6 maka dapat diuraikan hasil uji hipotesis. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja dapat diketahui dari koefisien regresi sebesar 0,259 (positif) dengan t hitung (5,468) > t tabel (2,026) dan Sig (0,000) < α (0,05) sehingga dapat dinyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja sehingga H1 diterima. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan penelitian Sudana & Sugianingrat (2021) menemukan hasil bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sudana & Sugianingrat (2021), Miasih (2019), Munawaroh *et al.*, (2017), Sinaga *et al.*, (2016) dan Triyana & Wibawa (2014) yang telah membuktikan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja diketahui dari nilai koefisien regresi sebesar 0,123 (positif) dengan nilai t hitung (2,204) > t tabel (2,026) dan nilai Sig (0,034) < α (0,05) sehingga dapat dinyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian maka H2 dapat diterima. Hal tersebut didukung penelitian Fajarrini dkk, (2014) diperoleh hasil bahwa Pengaruh kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Putra dkk.(2013) Kepemimpinan dan kompensasi secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Danti *et al.*, (2014), Jaya *et al.*, (2017), Nurjannah *et al.*, (2013), Perwira (2020), Widani (2018), dan Yasa & Wibawa (2014) yang telah terlebih dahulu membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja diketahui dari besarnya koefisien regresi yaitu 0,370 (positif) dengan nilai t hitung (4,089) > t tabel (2,026) dan nilai Sig (0,000) < α (0,05) sehingga dapat dinyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian maka H3 diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari *et al.*, (2017), Kardina & Begawati (2020), Laloan (2020), Mulya *et al.*, (2019), Sihombing & Gultom (2019), serta Tupadela & Onsardi (2020) yang telah membuktikan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Tabel 6. Hasil Uji Signifikansi Parsial

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients				
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.737	2.929		0.252	0.803
1					
Kepemimpinan Transformasional	0.259	0.047	0.492	5.468	0.000
Kompensasi	0.123	0.056	0.219	2.204	0.034
Pengembangan Karir	0.370	0.090	0.427	4.089	0.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Simpulan

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja yang artinya jika terjadi peningkatan kepemimpinan transformasional maka akan diikuti oleh meningkatnya semangat kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman di Denpasar. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja yang artinya jika terjadi peningkatan kompensasi maka akan diikuti oleh meningkatnya semangat kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman di Denpasar. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja yang artinya jika terjadi peningkatan pengembangan karir maka akan diikuti oleh meningkatnya semangat kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman di Denpasar.

Saran yang diberikan di antaranya terkait kepemimpinan transformasional adalah memberikan reward/bonus spesial terhadap kinerja yang bagus sehingga dengan demikian mereka akan semakin bersemangat dalam bekerja karena dengan memberikan reward akan ada balas jasa antara karyawan dan perusahaan yang telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Kemudian saran berikutnya yaitu pimpinan harus selalu memberikan contoh perilaku yang baik, sesuai peraturan yang diberlakukan dan bekerja dengan penuh tanggungjawab sehingga bisa menjadi contoh teladan bagi seluruh karyawan. Dari segi kompensasi hendaknya memfasilitasi ruang kerja yang sesuai dengan tugas masing-masing karyawan untuk memudahkan dalam bekerja. saran lainnya yaitu pihak LPD selalu memberikan gaji sesuai dengan ketentuan berlaku seperti sesuai dengan UMR, sesuai dengan hasil kerja karyawan dan tidak lupa memberikan bonus atau tunjangan bagi karyawan.

Dari segi pengembangan karir maka lembaga harus menginformasikan kegiatan-kegiatan seperti pelatihan dan kursus bagi karyawan yang berminat untuk mengembangkan kemampuan, sehingga dengan tersedianya fasilitas yang mendukung pengembangan karir maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat. Pimpinan juga harus menentukan pengembangan karir yang sesuai bagi karyawan secara lebih objektif dan rasional, pimpinan

juga harus mengajak karyawan yang berkeinginan untuk meningkatkan jenjang karir dengan cara pendekatan fleksibel dan proaktif sehingga karyawan yang berkeinginan untuk meningkatkan jenjang karir masih memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kepada peneliti selanjutnya, hendaknya variabel-variabel yang digunakan perlu ditambah lagi. Sehingga variabel lebih bervariasi begitu juga dengan responden penelitiannya perlu ditambah lagi maka mampu menghasilkan penelitian ini menjadi lebih akurat.

Daftar Pustaka

- Danti, F. P., Hakam, M. S., & Mukzam, M. D. (2014). "Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan CV. Sejahtera, Pakisaji, Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(2), 1–9.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jaya, I. G. M. K., Sudibya, I. G. A., & Sudharma, I. N. (2017). "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Serta Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan." *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(2), 533–564.
- Kardina, M., & Begawati, N. (2020). "Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Wilayah Sumatera Barat Padang." *Jurnal Matua*, 2(3), 19–28.
- Kaseger, R. G. (2013). "Pengembangan Karir dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Square." *Jurnal EMBA*, 1(4), 906–916.
- Laloan, O. E. (2020). "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Manado Mitra Mandiri." *Productivity*, 1(1), 1–5.
- Marwansyah, M. (2012). *"Manajemen Sumber Daya Manusia."* Bandung: Pustaka Setia.
- Miasih, P. (2019). "Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kepemimpinan Transformasional, Semangat Kerja Dan Motivasi." *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, 1(1), 22–36.
- Mulya, M., Sukomo', S., & Kasman, K. (2019). "Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai (Studi pada DPPKB Kota Banjar)". *Business Management And Entrepreneurship Journal*, 1(2), 240–251.
- Munawaroh, A. S., Herlambang, T., & Zaini, H. (2017). "Persepsi Karyawan Pada Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja, Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Ud. Utama Raya Situbondo." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 118–136.
- Nitisemito, A. . (2012). *Manajemen: Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Arena Ilmu.
- Nurjannah, N., Bustami, L., & Saharuddin, S. (2013). "Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Tetap Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) Pola Kerja Sama Luwu." *Jurnal Equilibrium*, 3(2), 207–212.
- Panggabean, M. S. (2014). *"Manajemen Sumber Daya Manusia."* Cetakan Kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Perwira, I. (2020). "Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Cinema XXI Di Kota Makassar." *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 20(1), 98–105.
- Rivai, V. (2011). *"Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik."* Jakarta: Rajawali Press.

-
- Rumada, G., & Utama, I. W. M. (2013). "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar." *E-Jurnal Manajemen*, 2(1), 106–120.
- Sari, D. N., Widiana, M. E., & Istanti, E. (2017). "Pengaruh Insentif, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pt Matahari Departement Store City Of Tomorrow Surabaya." *Jurnal Manajemen Branchmark*, 3(3), 139–152.
- Sihombing, S., & Gultom, A. N. (2019). "Pengaruh Pengembangan Karir, Semangat Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara II Medan." *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 5(1), 111–138.
- Sinaga, E. S., N.Sihombing, C., & Tobing, F. B. (2016). "Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Dengan Semangat Kerja Karyawan Pt. Kalbe Farma Tbk." *Buletin Ekonomi FEUKI*, 20(1), 6–26.
- Suastika, K. A., & Putra, M. S. (2013). "Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Karyawan PT. Jamsostek (persero) Cabang Bali I." *E- Jurnal Manajemen*, 2(2), 233–247.
- Sudana, I. W., & Sugianingrat, I. W. (2021). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar." *Widya Amrita*, 1(1), 38–50. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1145>
- Triyana, I. N. Y., & Wibawa, I. M. A. (2014). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Insentif Finansial Dan Komitmen Organisasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan The Stones Legian Bali Hotel." *E- Jurnal Manajemen*, 3(11), 3435–3454.
- Tupadela, J., & Onsardi, O. (2020). "Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Bengkulu." *Jurnal Etnrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 1(2), 177–182.
- Widani, N. L. S. (2018). "Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Puri Dajuma Resort." *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 24–33.
- Widnyono, D. K., & Musafik, M. N. (2013). "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Guru SD di Kecamatan Campurdarat Kabupaten Tulung Agung)." *Jurnal Manajemen*, 1(2), 1–17.
- Yasa, I. K. M. S., & Wibawa, I. M. A. (2014). "Pengaruh Kompensasi Finansial, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan." *E- Jurnal Manajemen*, 4(3), 750–763.
- Yikwa, L., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2017). "Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Pada PT Bank Papua Cabang Manado Provinsi Sulawesi Utara)." *Jurnal Administrasi Bisnis UNSRAT*, 5(5), 1–6.
-