



ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT KERJA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN SIDOARJO

Mochamad Viki Widayono

Program Studi Magister Manajemen STIE YAPAN Surabaya

ABSTRAK

Setiap organisasi maupun instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan semangat kerja pegawai, keberhasilan suatu organisasi atau instansi sangat dipengaruhi oleh semangat kerja pegawainya. Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam instansi. Untuk itu, semangat kerja pegawai merupakan suatu hal yang penting untuk terus ditingkatkan. Semangat kerja pegawai yang tinggi akan membawa dampak pada kinerja pegawai yang optimal, sehingga pencapaian tujuan instansi dapat dicapai. Semangat kerja pegawai yang rendah akan membawa dampak pada kinerja pegawai yang rendah, sehingga pencapaian tujuan instansi akan sulit dicapai. Jika semangat kerja rendah, kemungkinan partisipasi hanya akan terbatas pada apa yang diperintahkan. Sebaliknya, adanya semangat tinggi mencerminkan bahwa individu akan berpartisipasi dengan antusias dan penuh komitmen. Semangat kerja pegawai ditunjukkan melalui pola kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional lingkungan kerja dan kompensasi terhadap semangat kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sidoarjo.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sidoarjo berjumlah 67 karyawan. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja; (2) Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja; (3) Terdapat pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja.

Kata kunci : kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kompensasi, semangat kerja

PENDAHULUAN

Era globalisasi merupakan salah satu faktor yang memicu sebuah perubahan. Setiap organisasi baik lembaga publik maupun lembaga bisnis dituntut untuk mampu melakukan perubahan sebagai salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan agar organisasi dapat bertahan dan berkelanjutan (Sudarmanto, 2017:31). Hal tersebut dapat ditempuh dengan cara meningkatkan kemampuan sumber daya yang baik dan berkualitas, untuk menghadapi tantangan agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia (Ghonyah & Masurip, 2016:119).

Sumber daya manusia dalam hal ini yaitu pegawai yang menjadi faktor utama dalam menunjang keberhasilan instansi dan dituntut untuk memiliki semangat kerja, sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal bagi instansi. Pegawai mempunyai peran yang penting di dalam instansi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas instansi karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh instansi untuk mencapai tujuan (Pennansari, 2016:3). Instansi dan pegawai pada hakekatnya adalah dua elemen yang saling membutuhkan, pegawai merupakan aset instansi yang sangat penting karena tanpa adanya pegawai maka instansi tidak akan bisa berjalan, begitu juga pegawai tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya instansi sebagai tempat mencari nafkah



(Ramadhany, 2015:3).

Setiap organisasi maupun instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan semangat kerja pegawai, keberhasilan suatu organisasi atau instansi sangat dipengaruhi oleh semangat kerja pegawainya. Menurut Arwani (2017:216) menyatakan bahwa semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya di dalam instansi (Multi dkk., 2016:29). Untuk itu, semangat kerja pegawai merupakan suatu hal yang penting untuk terus ditingkatkan. Semangat kerja pegawai yang tinggi akan membawa dampak pada kinerja pegawai yang optimal, sehingga pencapaian tujuan instansi dapat dicapai. Semangat kerja pegawai yang rendah akan membawa dampak pada kinerja pegawai yang rendah, sehingga pencapaian tujuan instansi akan sulit dicapai. Jika semangat kerja rendah, kemungkinan partisipasi hanya akan terbatas pada apa yang diperintahkan. Sebaliknya, adanya semangat tinggi mencerminkan bahwa individu akan berpartisipasi dengan antusias dan penuh komitmen. Semangat kerja pegawai ditunjukkan melalui pola kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya (Jaya dkk., 2017:534).

Instansi yang mampu meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai mereka akan banyak memperoleh keuntungan. Pegawai yang memiliki semangat dan gairah kerja yang tinggi akan lebih cepat dapat menyelesaikan pekerjaan, kerusakan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, keluhan dapat dihindari dan pemogokan dapat dihindari. Semangat kerja yang tinggi di kalangan pegawai akan menyebabkan kegembiraan pegawai dalam melaksanakan tugas. Kondisi seperti itu dapat menyebabkan instansi memperoleh keuntungan yang sangat besar sehingga dapat menjaga kelangsungan hidup usahanya (Nitisemito, 2017:56).

Semangat kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: kesadaran anggota akan tujuan organisasi, kepemimpinan, hubungan antar manusia dalam organisasi, upah dan gaji, kesempatan untuk meningkatkan atau promosi, pembagian tugas dan tanggung jawab, kemampuan individu, perasaan diterima dalam kelompok, lingkungan kerja, dan kepribadian (Danim, 2015:52). Semangat kerja pegawai akan muncul apabila adanya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan serta menggerakkan pegawai, agar mereka mau berkerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Ramadhani, 2015:12).

Kepemimpinan di era modern saat ini berbeda dengan kepemimpinan di era sebelumnya, saat ini pemimpin harus bisa menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang semakin berkembang (Tatilu, Lengkon, & Sendow, 2014:29). Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Menurut Suastika dkk (2015:235) kepemimpinan transformasional sebagai model kepemimpinan dimana pemimpin mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara tertentu, bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada apa yang biasa dilakukan dan diharapkan. Kepemimpinan transformasional perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, agar dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula semangat kerja pegawai, begitu juga sebaliknya semakin buruk kepemimpinan transformasional semakin rendah pula semangat kerjanya (Suastika dkk., 2015:245).

Selain faktor kepemimpinan transformasional, faktor lain yang juga dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah lingkungan kerja. Menurut Jaya dkk (2017:536) semangat kerja pegawai sangat tergantung pada keadaan lingkungan kerja mereka. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Ramadhani, 2015:12). Instansi harus memperhatikan lingkungan kerjanya, karena kenyamanan pegawai untuk melakukan aktivitas bekerja ada pada lingkungan yang baik meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses



produksi dalam instansi (Aspiyah, 2016:340). Pegawai yang memiliki lingkungan kerja positif maka mereka akan merasa senang pergi bekerja, rasa nyaman dalam organisasi, dan fokus pada pekerjaan mereka dapat memupuk semangat kerja di tempat kerja (Kinjerski et al, 2015:27).

Dalam menciptakan lingkungan kerja instansi yang baik bagi pegawai untuk meningkatkan produktivitas dan semangat kerja memang tidak mudah. Instansi perlu menciptakan lingkungan kerja dalam bentuk fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik berupa fasilitas-fasilitas yang dapat digunakan oleh pegawai, bentuk tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih dan asri, pertukaran udara yang baik, warna, penerangan yang cukup maupun musik yang merdu (Hasanah 2016:2). Dengan kondisi lingkungan kerja yang seperti itu akan meningkatkan semangat dalam bekerja (Ramadhani, 2015:14). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Biberman (2017:130) tentang faktor faktor yang menimbulkan semangat kerja pada pegawai, lingkungan kerja menjadi faktor utama yang harus diperhatikan oleh para pemimpin instansi. Hal tersebut di dukung oleh hasil penelitian dari Jaya dkk (2017:536); Hasanah (2016:3); dan Ramadhani (2015:13) menyatakan bahwa lingkungan kerja berhubungan positif terhadap semangat kerja pegawai, artinya semakin baik lingkungan kerja maka semangat kerja pegawai semakin meningkat

Selain faktor kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja, salah satu faktor yang berhubungan dengan tinggi rendahnya semangat kerja pegawai adalah pemberian kompensasi (Wiryanto, 2017:11). Handoko (2016:155) menyatakan dalam suatu instansi, kompensasi merupakan salah satu bentuk motivasi untuk meningkatkan semangat kerja pegawai. Kompensasi yang diterima pegawai diharapkan dapat memenuhi kebutuhan hidup dan meningkatkan kesejahteraan pegawai. Kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai, seperti yang diketahui kompensasi merupakan seluruh balas jasa yang diterima oleh pegawai dari instansi sebagai imbalan atas pekerjaan mereka di instansi dalam bentuk finansial atau non finansial dan menjadi tujuan utama pegawai (Danti dkk., 2015:2).

Menurut Nitisemito (2017:92) kompensasi mampu mengikat pegawai supaya tidak keluar dari instansi, dengan kata lain kompensasi memiliki hubungan positif dengan semangat kerja karena tinggi rendahnya semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterima. Semakin besar kompensasi yang diberikan oleh instansi maka semangat kerja pegawai dalam melaksanakan kewajibannya akan semakin tinggi, sebaliknya bila kompensasi yang diberikan oleh instansi kecil maka semangat kerja pegawai dalam melaksanakan kewajibannya akan semakin rendah. Hal tersebut di dukung oleh hasil penelitian dari Suastika (2015:245), Danti dkk (2015:2) dan Jaya dkk (2017:536) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti mengadakan penelitian dengan judul : "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sidoarjo".

Landasan Teori

Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi pengikutnya demi mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu setiap pemimpin memiliki gaya (*style*) yang berbeda-beda dalam memimpin sebuah perusahaan (Leblebici, 2015:40). Kepemimpinan merupakan suatu bentuk usaha atau cara seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap karyawan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan., merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Martono, 2016:33). Pemimpin akan bergerak lebih awal, mengambil langkah pertama, mengarahkan pikiran, penclapat, dan tindakan orang lain melalui pengaruhnya (Parashakti dkk., 2016:83).



Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya serta kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya (Robbins, 2017:473). Kepemimpinan transformasional oleh Bass (2015:11) didefinisikan sebagai bentuk kepemimpinan dimana pemimpin berperan sebagai seorang agen pengubah yang mentransformasikan kepercayaan, perilaku, dan motivasi kepada pengikutnya. Pemimpin membentuk visi dan mengembangkan hubungan emosional dengan pengikutnya untuk meningkatkan kesadaran dan kepercayaan yang tinggi dalam mencapai tujuan bersama di atas kepentingan pribadi. Pemimpin transformasional akan berfokus pada hasil pencapaian, aktualisasi diri, dan kesejahteraan anggota organisasi. Menurut Ivancevich et al (2017:213), pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai tujuan organisasi dan untuk mencapai prestasi serta aktualisasi diri. Pemimpin transformasional yang memotivasi pengikutnya dapat memberikan dampak positif dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya.

Kepemimpinan transformasional juga didefinisikan sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang disebabkan oleh adanya perubahan pada individu dan sistem sosial melalui peningkatan motivasi, moral dan kinerja dari para bawahan (Damirch et al, 2017:119). Para pemimpin transformasional memiliki pengaruh yang luar biasa dengan menginspirasi para pengikutnya untuk melakukan hal-hal tertentu demi mencapai kesuksesan organisasi (Robbins dan Judge, 2015:261). Pemimpin mampu mengekspresikan visi yang jelas dan menginspirasi pengikutnya melalui perilaku-perilaku yang ditunjukkan.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli mengenai kepemimpinan transformasional, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan dimana seorang pemimpin dapat mentransformasikan nilai, tujuan, dan visi organisasi kepada anggota organisasi melalui pemberian motivasi dan inspirasi agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2017:183). Lingkungan kerja mempunyai peran penting, dalam mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, namun banyak perusahaan yang sampai saat ini kurang memperhatikan hal ini. Seperti, musik yang merdu meskipun kelihatannya remeh, tapi ternyata besar pengaruhnya terhadap efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar perusahaan yang mempengaruhi cara kerja dan produktivitas kerja karyawan (Nasution, 2015:3). Menurut Damayanti (2015:37) lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberikan kepuasan serta rasa aman memiliki kecenderungan mempengaruhi peningkatan semangat kerja, karena karyawan tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga mereka lebih tenang, aktif, tekun dan serius menghadapi tugas-tugasnya. Sedangkan menurut Utamajaya (2015:5) lingkungan kerja tempat suatu perusahaan berada menjadi faktor eksternal yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Kondisi fisik dari suatu lingkungan kerja mempunyai pengaruh besar dalam tingkat semangat kerja karyawan. Semangat kerja karyawan sangat tergantung pada keadaan lingkungan kerja. Tingkat semangat kerja karyawan secara individu akan berbeda tergantung pada persepsi masing-masing karyawan akan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di perusahaan yang berada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi cara kerja dan produktivitas para karyawan.



Kompensasi

Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan dengan tujuan untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan (Mondy, 2018:34). Kemudian menurut Hasibuan (2016:118) mendefinisikan kompensasi sebagai pendapatan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Karyawan mendapat kompensasi tidak hanya berupa uang tetapi barang langsung seperti makan siang dan barang tidak langsung seperti layanan kesehatan yang diberikan selama karyawan bekerja di perusahaan.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap (Nitisemito, 2017:149). Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk: prestasi kerja karyawan, sudah barang tentu bahwa prestasi kerja yang diberikan karyawan harus lebih besar daripada kompensasi yang dikeluarkan perusahaan (Sofyandi, 2018:159). Pada definisi ini, kompensasi diberikan kepada karyawan agar seluruh karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan semakin berkembang, apabila karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tentu akan memberikan manfaat lebih terhadap perusahaan. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan atas jasa yang telah diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan salah satu faktor pendukung berhasil tidaknya mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan, selain itu semangat kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi karyawan dalam bekerja. Semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karena para karyawan akan melakukan pekerjaan secara lebih giat, dimana karyawan melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh sehingga dengan demikian pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan lebih cepat dan lebih baik (Nitisemito, 2017:159).

Pendapat lain mengatakan bahwa semangat kerja merupakan perilaku individu yang menimbulkan suasana senang dan bahagia yang akan mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaannya secara baik (Marpaung, 2016:2). Menurut Hasibuan (2016:94) Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai hasil yang maksimal. Disiplin merupakan ketaatan karyawan pada tanggung jawabnya sehingga menghasilkan hasil kerja yang terbaik. Menurut Tanjung (2015:5) semangat kerja adalah kemauan atau kesediaan dari setiap individu atau kelompok untuk bekerjasama dengan giat atau bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan, disiplin dan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa semangat kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan akan bekerja lebih giat, disiplin dan penuh rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga akan menghasilkan pekerjaan yang maksimal. Dengan meningkatnya semangat kerja, maka pekerjaan akan cepat terselesaikan, selain itu semangat yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan.

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sidoarjo.
2. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sidoarjo.
3. Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja Satuan Polisi Pamong Praja



Kabupaten Sidoarjo.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini menitik beratkan pada pengujian hipotesis, data yang digunakan harus terukur, dan akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Pendekatan ini dimulai dengan hipotesis dan teori-teori, model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data (baik primer maupun sekunder) berdasarkan populasi dan sampel serta melakukan analisis data.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sidoarjo dengan jumlah 67 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2016 : 73). Sampel yang dipergunakan adalah seluruh Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan sensus, karena semua populasi digunakan sebagai sampel sebanyak 67 responden (pimpinan tidak dijadikan responden) (Sugiyono, 2016 : 78). Supaya mendapatkan seluruh populasi sebagai sampel, maka pada waktu penyebaran kuesioner, tanggapan responden ditunggu sampai kembali sebanyak target sampel.

Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan hipotesis penelitian yang telah ditetapkan, serta dengan melihat model konseptual penelitian, maka variabel-variabel yang akan dianalisis terdiri dari:

- a. Kepemimpinan transformasional (X1) adalah pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya serta kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya, meliputi: (Robbins, 2017:473)
 - 1) Atasan mampu mengkomunikasikan visi yang dapat memacu saya untuk bekerja mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh dinas (pengaruh idealisme)
 - 2) Atasan saya sering memotivasi saya untuk melakukan lebih banyak dari pada apa yang dapat saya lakukan (Motivasi Transpirasional)
 - 3) Atasan saya membuat saya mampu melihat masalah sebagai suatu kesempatan untuk belajar (Stimulasi Intelektual)
 - 4) Atasan saya sangat memperhatikan dan menghargai pekerjaan bawahannya (perhatian individual)
- b. Lingkungan kerja (X2) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, meliputi: (Nitisemito, 2016:183)
 - 1) Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di Satuan Polisi Pamong Praja (suasana kerja)
 - 2) Saya menjalin hubungan baik dengan karyawan lain (hubungan dengan rekan kerja)
 - 3) Fasilitas yang disediakan Satuan Polisi Pamong Praja telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan
- c. Kompensasi (X₃) adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan dengan tujuan untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan, meliputi (Mondy, 2018:34)
 - 1) Gaji yang diberikan sesuai dengan aturan yang telah disepakati bersama
 - 2) Insentif yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja
 - 3) Saya merasa, bahwa tunjangan yang diberikan sesuai dengan peranan/posisi saya di dinas



- d. Semangat kerja (Y) sebagai keinginan dan kesungguhan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai hasil yang maksimal, meliputi: (Hasibuan, 2016:94)
- 1) Saya harus masuk kerja tepat pada waktu
 - 2) Saya selalu menjalin kerjasama yang baik dengan teman sekerja maupun dengan pimpinan
 - 3) Saya menyenangi pekerjaan yang saat ini saya kerjakan
 - 4) Saya bersedia menerima sanksi apabila tidak menyelesaikan tugas tepat pada waktunya

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Selanjutnya sebagai langkah untuk melakukan pengujian hipotesis maka perlu menggunakan uji t

1. Uji F, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (independent) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (dependent). Kaidah pengujiannya :
 - a. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya secara simultan atau serempak variabel bebas mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.
 - b. Sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti secara simultan atau serempak variabel bebas tidak mempengaruhi secara signifikan variabel terikat
2. Uji t, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*). Kaidah pengujiannya :
 - a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.
 - b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Hasil Penelitian

Hasil perhitungan dalam analisis ini menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 maka dapat diperoleh Persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

$$Y = 1,347 + 0,379 X_1 + 0,136 X_2 + 0,176 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Konstanta (B_0) sebesar 1,347 menunjukkan besarnya semangat kerja, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol
- b. Koefisien regresi untuk kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 0,379. Berarti jika kepemimpinan transformasional (X_1) naik sebesar 1 satuan, maka semangat kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,379 satuan.
- c. Koefisien regresi untuk lingkungan kerja (X_2) sebesar 0,136. Berarti jika lingkungan kerja (X_2) naik sebesar 1 satuan, maka semangat kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,136 satuan.
- d. Koefisien regresi untuk kompensasi (X_3) sebesar 0,176. Berarti jika kompensasi (X_3) naik sebesar 1 satuan, maka semangat kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,176 satuan.



Nilai adjusted R square dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,629 atau 62,9 % pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap semangat kerja sebesar 62,9 %, sisanya 37,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model. Untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat maka dapat dilihat besarnya korelasi berganda, diketahui korelasi berganda sebesar 0,804 atau 80,4 % yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kompensasi dengan semangat kerja sangat kuat.

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan uji t yang dapat diuraikan sebagai berikut:

Uji t

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial yaitu kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2) dan kompensasi (X3) terhadap semangat kerja (Y). Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Perhitungan Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikan	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	8,143	1,998	0,000	Ada pengaruh
Lingkungan Kerja (X2)	6,735	1,998	0,000	Ada pengaruh
Kompensasi (X3)	7,265	1,998	0,000	Ada pengaruh

Sumber : data diolah

- Kepemimpinan Transformasional (Xi) Terhadap Semangat Kerja (Y) .
Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 63, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 1,998.
Karena t hitung (8,143) > t tabel (1,998) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (Xi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Nilai korelasi parsial untuk kepemimpinan transformasional sebesar (0,716) artinya perubahan semangat kerja mampu dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional sebesar 71,6 %.
- Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Semangat Kerja (Y)
Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 63 dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 1,998.
Karena t hitung (6,735) > t tabel (1,998) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Nilai korelasi parsial untuk lingkungan kerja sebesar (0,647) artinya perubahan semangat kerja mampu dijelaskan oleh lingkungan kerja sebesar 64,7 %.
- Kompensasi (X3) Terhadap Semangat Kerja (Y)
Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 63, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 1,998.
Karena t hitung (7,265) > t tabel (1,998) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Nilai korelasi parsial untuk kompensasi sebesar (0,675) artinya perubahan semangat kerja mampu dijelaskan oleh kompensasi sebesar 67,5 %.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja

Dengan adanya beraneka ragam keinginan dan kebutuhan dari setiap pegawai maupun kelompok dalam suatu organisasi, maka seorang pemimpin harus dapat



menyesuaikan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Sehingga dengan demikian tingkah laku pegawainya dapat didorong dan diarahkan di dalam mencapai tujuan bersama yang dilandasi dengan adanya semangat kerja. Oleh karena itu pemimpin harus selalu memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawainya dengan memenuhi beberapa kebutuhan individu maupun kelompok sehingga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Penerapan kepemimpinan transformasional yang tepat akan mampu meningkatkan semangat kerja. Demikian sebaliknya penerapan kepemimpinan transfonnasional yang tidak sesuai akan dapat menurunkan semangat kerja pegawai. (Ratnasari dan Sutjahjo, 2017)

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Lingkungan kerja merupakan sebuah tempat yang menjadi faktor eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Apabila lingkungan kerja semakin baik maka semangat kerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja maka semangat kerja yang dimiliki pegawai akan menurun. Hal ini berarti semakin bagus lingkungan kerja maka akan meningkatkan semangat kerja, oleh karena itu untuk dapat meningkatkan semangat kerja haruslah memperhatikan betul lingkungan kerja disekitar instansi. (Cahyarii dan Mujati, 2019)

Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja

Kompensasi merupakan salah satu cara yang dapat diberikan instansi berupa imbalan kepada pegawai. Kompensasi dapat meningkatkan ataupun menurunkan semangat kerja pegawai. Apabila kompensasi semakin baik maka semangat kerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk kompensasi maka semangat kerja yang dimiliki pegawai akan menurun. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh instansi akan membuat dampak yang positif kepada pegawai yang tentunya akan berdampak besar terhadap semangat kerjanya. (Cahyani dan Mujati, 2019)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian pengujian hipotesis dan pembahasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan, dengan analisis regresi linier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

- 1) Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap semangat kerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja diterima. Penerapan kepemimpinan transformasional yang tepat akan mampu meningkatkan semangat kerja. Demikian sebaliknya penerapan kepemimpinan transformasional yang tidak sesuai akan dapat menurunkan semangat kerja pegawai.
- 2) Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel lingkungan kerja (X2) terhadap semangat kerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja diterima. Apabila lingkungan kerja semakin baik maka semangat kerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja maka semangat kerja yang dimiliki pegawai akan menurun. Hal ini berarti semakin bagus lingkungan kerja maka akan meningkatkan semangat kerja, oleh karena itu untuk dapat meningkatkan semangat kerja haruslah memperhatikan betul lingkungan kerja di sekitar instansi.
- 3) Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel kompensasi (X3) terhadap semangat kerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa



variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja diterima. Apabila kompensasi semakin baik maka semangat kerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk kompensasi maka semangat kerja yang dimiliki pegawai akan menurun. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh instansi akan membuat dampak yang positif kepada pegawai yang tentunya akan berdampak besar terhadap semangat kerjanya.

Saran

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang kiranya dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan, antara lain :

1. Instansi perlu menjaga lingkungan kerjanya agar pegawai tetap nyaman dalam bekerja seperti temperatur suhu udara di ruangan, pencahayaan ruangan, serta hal lainnya yang dapat menjaga suhu ruangan tetap nyaman. Sehingga jika suasana lingkungan kerja yang dirasa pegawai itu nyaman maka proses penyelesaian pekerjaan akan berjalan dengan baik dan semangat kerja pegawai akan meningkat.
2. Kepemimpinan dari seorang pemimpin sangat mempengaruhi bawahannya oleh karena itu pemimpin perlu memberikan perhatian dan kepercayaan pada pegawai dalam melakukan pekerjaan. Pemimpin diharapkan bukan hanya mencari pencapaian tujuan dan kinerja instansi semata tetapi juga hendaknya lebih bersahabat, simpati, menghargai kepada pegawai.
3. Pihak instansi diharapkan sebisa mungkin untuk membuat sistem pembagian jumlah kompensasi yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab yang diberikan ke pegawai agar para pegawai tetap memiliki semangat kerja yang tinggi pada instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arwani dan Ashari. 2017. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rembang. *Jurnal Analisis Manajemen*, 3(2). 215-232.
- Aspiyah, M. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Pada Produktivitas Kerja *Management Analysis Journal*, 5(4), 339-346.
- Bass, B. M. 2015. Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Biberman, Jerry & Michael Whitty, 2017. A postmodern spiritual future for work, *Journal of Organizational Change Management*, 10(2), 130-138.
- Cahyani dan Mujati, 2019, Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja, *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 5, 2019, Universitas Udayana Bali.
- Damayanti, F. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Melalui Disiplin Kerja. *Jurnal Investasi Fakultas Ekonomi Unwir*, 1(1), 36-53.
- Damirch, Q. V., Rahimi, G & Seyyedi, M. H. 2017. Transformational Leadership Style And Innovative Behavior On Innovative Climate At Smes In Iran. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(4), 119-127.
- Danim, Sudarwan. 2015. *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta : PT. Rieneka Cipta.
- Danti, Fajarrini P., Hakam, M S., & Mukzam, M. D. 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan CV. Sejahtera, Pakisaji, Matang). *Jurnal Admintstrasi Bisnis (JAB)*, 9(2), 1-9.
- Ghoniayah, N. & M. 2016. Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(2), 118-129.



- Ghozali, Imam" 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS* Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Rani. 2016. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, P. Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bwni Aksara.
- Jaya, I Gde Made K., Sudibya, I Gde A., & Sudhanna, I Nyoman. 2017. Pengaruh1 Lingkungan Kerjs dan Motivasi serta Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kcsehatan Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(2), 533-564.
- Marpaung, R. 2016. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat K.erja Pegawai Dinas Pertanians Peternakan dan Perikanan Kabupaten Siak. *Jurnal Ekonomi*, 21(?), 1-16.
- Martono, S. 2016. Strategi Peningkatan Kinerja Program Studi Melalui Optimalisasi Peran Pimpinan. *Jumal Dinamika Manajemen*, 4(1), 30-45.
- Mathis, Robert L. & John H Jackson. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Mondy, R Wayne. 2018. *Manajemen Sumher Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga. Multi, RP., & Suryalena. 2016. Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Kasus Bagian Produksi Pengolahan CPO PT. ASMJ Kuansing. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 4(1), 28-39.
- Nasution, Wendi Amsuri. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Karya Deli Stelindo Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 20(2), 1-13.
- Nitisemito, Alex S. 2017. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Octavini dan Suana, 2019, Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan BeUo Desain Di Singaraja, *E-.lurnal Manqjemen*, Vol. 8, No. 12, 2019, Universitas Udayana Bali.
- Permansari, R. 2016. Peugaruh Motivasi dan Lingkungau Kerja Terhadap Kinerja PT. Augrah Raharjo Semarang. *Management Analysis Journal*, 2(2), 1-9.
- Ramadhani, Sri. 2015. Pengaruh Kepeminitnpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Lembah Karet Padang. *eJurnal UNP*, 2(2), 1-7.
- Robbins, Stephen P. 2017. *Perilaku Organisasi* (Edisi 10). Jakarta: Salemba Empat.
- Sedantiyanti, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sofyandi, H. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Grahallmu.
- Suastika Ari, Komang & Made Surya Putra. 2015. Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan transformasional dan komu1likasi terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 1(4), 17-31.
- Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Tanjung, D. 2015. Pngaruh T<omunikasi, Tklim Kerja, Tnsentif dan Kecerdasan Emosional terhadap Semangat Kerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Karyawan PT. Viebies Sinar Pelita Ujung Batu Rokan Hulu, Riau. *JOM FEKON*, 2(2), 1-14.
- Utamajaya, I. gede A. P., & Sriathi, A. 2015. Pengaruh Motivasi, Komunikasi, serta Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Fttji Jaya Motor Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(6), 1504-1524.
- Wiryanto. 2017. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.