

## PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT KERJA DI BUMDES UDAKA DAWAN

Ni Putu Ade Novita Adnyani<sup>1</sup>  
Ida Bagus Ketut Surya<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email: novitaadnyani@yahoo.com

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di BUMDes UDAKA Dawan. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 37 orang karyawan, dengan metode sampel jenuh dimana semua jumlah populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data diperoleh dari penyebaran kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis* dan uji sobel. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja, kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja, dan peran motivasi kerja berpengaruh positif dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Pihak manajemen BUMDes UDAKA Dawan sebaiknya lebih memperhatikan pembagian kerja bagi karyawan, kenyamanan karyawan dalam bekerja, dan pemberian gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan dengan tujuan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan semangat kerja yang tinggi, pencapaian kinerja akan semakin baik.  
**Kata kunci** : semangat kerja, motivasi kerja, kompensasi

### ABSTRACT

*This study aims to determine the role of mediating work motivation on the effect of compensation on employee morale. This research was conducted at UDAKA Dawan BUMDes. The number of samples used is 37 employees, with a saturated sample method where all population numbers are sampled. Data collection is obtained from questionnaires. Data analysis used in this study is path analysis and sobel test. The results of this study found that compensation has a positive effect on morale, compensation has a positive effect on work motivation, work motivation has a positive effect on morale, and the role of work motivation has a positive effect in mediating the effect of compensation on morale. The management of UDAKA BUMDes Dawan should pay more attention to the division of labor for employees, the convenience of employees in work, and the provision of salaries that are appropriate to the performance of employees with the aim of increasing employee morale. With high morale, the achievement of performance will be better.*  
**Keywords**: work morale, work motivation, compensation

## PENDAHULUAN

Berkembangnya dunia usaha yang bertumbuh dan semakin besar mengakibatkan meluasnya jaringan perusahaan. Tidak hanya dalam bisnis nasional maupun internasional, perkembangan bisnis juga berkembang pesat di wilayah pedesaan. Hal ini mencerminkan persaingan bisnis juga semakin ketat dan perusahaan harus pandai dalam merebut pangsa pasar untuk kelangsungan hidup perusahaan. Dalam ruang lingkup desa, terdapat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Sama halnya dengan perusahaan nasional maupun internasional, BUMDes memerlukan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki semangat kerja tinggi agar mampu bersaing dan mencapai tujuan perusahaan karena sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi.

Peran semangat kerja karyawan sangat menentukan maju dan mundurnya suatu perusahaan (Pravasta & Sintaasih, 2014). Semangat kerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan atau optimisme yang dialami oleh seseorang atau sekelompok orang, terutama mempengaruhi disiplin dan kemauan (Ngambi, 2011). Sastrohadiwiryono (2008:30) menyatakan semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sebab dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan. Maka dari itu perusahaan perlu mengetahui terlebih dahulu hal apa yang dapat memotivasi dan mendorong semangat kerja karyawan. Tohardi (2006:431) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu hubungan kerja, motivasi, kompensasi, keselamatan dan kesehatan.

**Tabel 1.**  
**Data Absensi Karyawan BUMDes UDAKA Dawan Tahun 2018**

Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja/Bulan (hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)	Jumlah Karyawan Tidak Hadir (hari)			Persentase Tingkat Absensi (%)		
				S	I	A	S	I	A
1	2	3	4 = 2x3	5			6=5:4x100%		
Januari	37	27	999	3	3	7	0,30	0,30	0,70
Pebruari	37	25	925	3	4	5	0,32	0,43	0,54
Maret	37	27	999	3	5	7	0,30	0,50	0,70
April	37	26	962	3	4	5	0,31	0,41	0,51
Mei	37	27	999	3	4	6	0,30	0,40	0,60
Juni	37	26	962	5	3	5	0,51	0,31	0,51
Juli	37	27	999	4	3	4	0,40	0,30	0,40
Agustus	37	27	999	3	4	5	0,30	0,40	0,50
September	37	26	962	3	3	4	0,31	0,31	0,41
Oktober	37	27	999	5	6	8	0,50	0,60	0,80
Nopember	37	26	962	4	5	7	0,41	0,51	0,71
Desember	37	27	999	5	6	9	0,50	0,60	0,90
		Jumlah					4,46	5,07	7,28
		Rata-rata					0,37	0,42	0,60

Sumber: BUMDes UDAKA Dawan, 2018

Dari Tabel 1. dapat dilihat bahwa karyawan yang tidak hadir dalam perusahaan tanpa keterangan atau alpa (A) memiliki rata – rata 0,60, izin (I) rata - rata 0,42 dan sakit (S) rata- rata 0,37. Tingkat absensi karyawan dalam perusahaan tertinggi yaitu alpa (A) dengan rata – rata 0,60. Selain tingkat absensi yang tinggi, sekretaris BUMDes UDAKA Dawan juga menyatakan produktivitas karyawan tidak stabil sehingga menyebabkan karyawan gagal mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2.**  
**Data Target Omzet Per Bulan Yang Harus Dicapai Tahun 2018**

Bulan	Pendapatan Omzet per bulan	Target Bulan (Rupiah)	Pencapaian ( % )
Januari	125.352.000	150.000.000	83,56
Pebruari	130.345.000	150.000.000	86,89
Maret	127.865.000	150.000.000	85,24
April	128.579.000	150.000.000	85,71
Mei	120.492.000	150.000.000	80,32
Juni	145.698.000	150.000.000	97,13
Juli	130.450.000	150.000.000	86,96
Agustus	140.275.000	150.000.000	93,51
September	138.988.000	150.000.000	92,65
Oktober	135.676.000	150.000.000	90,45
Nopember	128.000.000	150.000.000	85,33
Desember	127.890.000	150.000.000	85,26

Sumber: BUMDes UDAKA Dawan, 2018

Tabel 2. menunjukkan produktivitas karyawan tidak stabil dan karyawan tidak bisa memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan produktivitas kerja karyawan yang kurang maksimal dan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap 10 orang karyawan, bahwa karyawan masih menerima gaji di bawah standar UMK (upah minimum kabupaten) Kabupaten Klungkung sebesar Rp. 2.164.991,-/bulan. Rendahnya motivasi kerja karyawan dikarenakan kurangnya atasan memberikan masukan dan perhatian. Hal ini menunjukkan kompensasi dan motivasi yang diberikan belum memadai sehingga semangat kerja menurun.

Kompensasi merupakan penghargaan balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan (Saani, 2013). Kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan, dimana jika karyawan diberikan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka maka karyawan akan semakin semangat dalam bekerja dan bekerja maksimal untuk perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang mengemukakan bahwa kompensasi yang diterima oleh karyawan, baik kompensasi finansial maupun non finansial yang cukup baik pada umumnya dapat mendorong semangat karyawan dalam bekerja (Sopiah, 2013). Menurut Nitisemito (2005:92) kompensasi mampu mengikat karyawan supaya tidak keluar dari perusahaan, dengan kata lain kompensasi memiliki hubungan positif dengan semangat kerja karena tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterima. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh McKnight *et al.* (2001)

menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan.

Kompensasi juga berpengaruh pada motivasi kerja karyawan, dimana jika karyawan diberikan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaannya maka karyawan akan termotivasi melakukan pekerjaan secara maksimal. Gorda (2004:176) menyatakan bahwa motivasi merupakan serangkaian dorongan oleh pimpinan perusahaan yang ditujukan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak pada peningkatan prestasi kerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Herpen, Praag, & Cools (2005) dalam penelitiannya mengemukakan sistem kompensasi yang adil dan dapat diterima oleh karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian Wulansari, Damanik, & Prasetyo (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan karena bila kompensasi meningkat, maka motivasi mereka akan meningkat.

Motivasi kerja juga dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, dimana apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka semangat kerja karyawan akan meningkat. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi merupakan hal mutlak yang harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam melakukan aktivitas agar semangat kerja meningkat (Indarti & Hendriani, 2013). Tella *et al.* (2007) menyatakan motivasi yang efektif dan kuat di berbagai tingkat akan membuat karyawan merasa puas dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki motivasi diri yang baik dan diberikan kompensasi atas apa yang mereka capai tentu akan merasa puas dan meningkatkan semangat kerja. Pravasta & Sintaasih (2014) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kompensasi dan motivasi secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Iswara & Subudi (2017) menyatakan motivasi secara signifikansi memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

Berdasarkan latar belakang, penelitian ini akan menguji peran kompensasi dan motivasi kerja terhadap semangat kerja. Penelitian ini juga akan menguji peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja di BUMDes UDAKA Dawan.

Hasibuan (2009:94) menyatakan bahwa semangat kerja merupakan dorongan melakukan suatu pekerjaan dengan giat dan semangat, sehingga pekerjaan yang diberikan mampu diselesaikan dengan cepat. Menurut Tiwari (2014) bahwa semangat kerja sebagai penggambaran emosi, kepuasan, dan sikap secara keseluruhan terhadap tempat kerja. Pravasta & Sintaasih (2014) mengemukakan bahwa semangat kerja karyawan adalah perilaku karyawan yang dapat membangun suasana kerja yang baik dan mampu mendorong kinerja agar meningkatkan produktivitasnya. Ngambi (2011) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan sebagai tingkat kepercayaan atau optimisme yang dialami oleh seseorang atau sekelompok orang, terutama mempengaruhi disiplin dan kemauan. MacRobert, Schmele, & Henson (2008) menyatakan semangat kerja merupakan sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan kerjasama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan kepentingan paling baik perusahaan. Semangat kerja juga diartikan sikap karyawan yang mampu menciptakan iklim atau suasana

kerja yang mendorong mereka untuk bekerjasama dan bekerja lebih giat sehingga menyelesaikan semua tugas dengan baik dan tepat waktu (Taufiq, 2006:14)

Berdasarkan pendapat diatas semangat kerja adalah sikap karyawan yang mampu menciptakan suasana kerja dan mampu mendorong kinerja sehingga menyelesaikan tugas dengan maksimal.

Sutrisno (2011) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Motivasi merupakan dorongan psikologis untuk mengarahkan seseorang menuju motivasi yang melibatkan gerakan fisik dan mental (Richard & Emeka, 2009). Motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan (Kiruja, 2018). Nawaz *et al.* (2018) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai usaha individu dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang lebih baik. John (2007) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah dorongan yang membuat suasana sehat dan mampu menimbulkan disiplin dan semangat kerja yang besar pada semua karyawan. Gorda (2004:176) menyatakan bahwa motivasi merupakan serangkaian dorongan oleh pimpinan perusahaan yang ditujukan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak pada peningkatan prestasi kerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat diatas motivasi adalah dorongan atau usaha individu yang mampu menimbulkan disiplin dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Ardana, Mujiati, & Utama (2012:193) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut. 1) Penempatan kerja yang tepat. Penempatan kerja yang tepat merupakan penugasan yang diberikan oleh atasan yang menempatkan karyawan pada posisi tertentu sesuai kemampuannya. 2) Kondisi pekerjaan yang nyaman. Kondisi pekerjaan yang nyaman merupakan kondisi dimana karyawan merasakan kenyamanan dalam melakukan setiap pekerjaannya. 3) Fasilitas rekreasi. 4) Fasilitas rekreasi merupakan sarana yang diberikan oleh perusahaan untuk melakukan kegiatan penyegaran kembali jasmani dan rohani pegawai, seperti memberikan liburan ke tempat wisata. 5) Jaminan Kesehatan. Jaminan kesehatan merupakan salah satu fasilitas yang diberikan perusahaan berupa perlindungan kesehatan agar karyawan memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatannya.

Hasibuan (2009:94) menyatakan bahwa semangat kerja merupakan dorongan melakukan suatu pekerjaan dengan giat dan semangat, sehingga pekerjaan yang diberikan mampu diselesaikan dengan cepat. Menurut Tiwari (2014) bahwa semangat kerja sebagai penggambaran emosi, kepuasan, dan sikap secara keseluruhan terhadap tempat kerja. Pravasta & Sintaasih (2014) mengemukakan bahwa semangat kerja karyawan adalah perilaku karyawan yang dapat membangun suasana kerja yang baik dan mampu mendorong kinerja agar meningkatkan produktivitasnya. Ngambi (2011) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan sebagai tingkat kepercayaan atau optimisme yang dialami oleh seseorang atau sekelompok orang, terutama mempengaruhi disiplin dan kemauan. MacRobert, Schmele, & Henson (2008) menyatakan semangat kerja merupakan sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan kerjasama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan kepentingan paling baik perusahaan. Semangat

kerja juga diartikan sikap karyawan yang mampu menciptakan iklim atau suasana kerja yang mendorong mereka untuk bekerjasama dan bekerja lebih giat sehingga menyelesaikan semua tugas dengan baik dan tepat waktu (Taufiq, 2006:14)

Berdasarkan pendapat diatas semangat kerja adalah sikap karyawan yang mampu menciptakan suasana kerja dan mampu mendorong kinerja sehingga menyelesaikan tugas dengan maksimal.

Hasibuan (2009:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Saani (2013) menyatakan bahwa kompensasi sebagai penghargaan balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. Kompensasi mempunyai pengaruh besar dalam penarikan karyawan, motivasi, produktivitas, dan tingkat perputaran karyawan. Ardana *et al.* (2012:153) menyatakan bila kompensasi dapat dikelola dengan baik, akan dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan, dan apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik, maka akan mengganggu jalannya usaha.

Berdasarkan pendapat diatas kompensasi adalah penghargaan balas jasa yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Semangat kerja dipengaruhi oleh beberapa variabel diantaranya motivasi dan kompensasi. Hasil penelitian Pravasta & Sintaasih (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Rizal *et al.* (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian Laura (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Iswara & Subudi (2017) menyatakan motivasi secara signifikansi memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh McKnight *et al.* (2001) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Linz *et al.* (2006) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja, kompensasi yang cukup dan promosi jabatan akan meningkatkan semangat kerja. Hasil penelitian Kebriaei & Moteghedi (2009) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Evans (2000) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja, bila kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka semangat kerja akan rendah. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Agus, Dharma, & Putra (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Pravasta & Sintaasih (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

H<sub>1</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan

Hasil penelitian Herpen *et al.* (2005) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi, dengan sistem kompensasi yang adil dan dapat diterima oleh karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Negash, Zewude, & Megersa (2014) menyatakan bahwa pembayaran, promosi, pengakuan, dan kondisi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dan berpengaruh signifikan positif hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja.

Ghazanfar *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepuasan kompensasi memiliki hubungan kuat dan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Rizal *et al.* (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi yang berarti bahwa ada hubungan searah antara kompensasi dan motivasi. Hasil penelitian Wulansari, Damanik, & Prasetio (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan karena bila kompensasi meningkat, maka motivasi mereka akan meningkat.

H<sub>2</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Richard & Emeka (2009) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian Laura (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, salah satu cara meningkatkan semangat kerja yaitu dengan memberikan motivasi kepada karyawan. Omolo (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja, motivasi dapat memperbaiki semangat dalam bekerja. Hasan & Subhani (2011) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan, motivasi rekan kerja memiliki dampak besar dalam semangat kerja.

Hasil penelitian Abbass (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja, motivasi yang diberikan pemimpin berdampak pada semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Susilo (2007:182) Martoyo (2007:182) menyatakan motivasi dapat menimbulkan dorongan semangat kerja atau kata lain dari pendorong semangat kerja karyawan. Ini berarti bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan

H<sub>3</sub>: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan

Hasil penelitian Podgursky (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja, dengan pemberian kompensasi merupakan salah satu upaya untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan. Iswara & Subudi (2017) menyatakan motivasi secara signifikansi memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

Sumampouw *et al.* (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa semakin tinggi kompensasi dan motivasi maka mengakibatkan semakin tinggi pula semangat kerja karyawan. Pravasta & Sintaasih (2014) menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, sehingga motivasi kerja mampu meningkatkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan. Hasil penelitian Sinaga (2012) menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja karyawan.

H<sub>4</sub>: Motivasi kerja berpengaruh sebagai variabel pemediasi pada pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

Hasibuan (2005:94) menyatakan bahwa semangat kerja merupakan dorongan melakukan suatu pekerjaan dengan giat dan semangat, sehingga pekerjaan yang diberikan mampu diselesaikan dengan cepat. Menurut Tiwari (2014) bahwa semangat kerja sebagai penggambaran emosi, kepuasan, dan sikap secara keseluruhan terhadap tempat kerja. Pravasta (2014) mengemukakan bahwa semangat kerja karyawan adalah perilaku karyawan yang dapat membangun suasana kerja yang baik dan mampu mendorong kinerja agar meningkatkan

produktivitasnya. Ngambi (2011) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan sebagai tingkat kepercayaan atau optimisme yang dialami oleh seseorang atau sekelompok orang, terutama mempengaruhi disiplin dan kemauan. MacRobert *et al.* (2008) menyatakan semangat kerja merupakan sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan kerjasama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan kepentingan paling baik perusahaan. Semangat kerja juga diartikan sikap karyawan yang mampu menciptakan iklim atau suasana kerja yang mendorong mereka untuk bekerjasama dan bekerja lebih giat sehingga menyelesaikan semua tugas dengan baik dan tepat waktu (Taufiq, 2006 : 14). Berdasarkan pendapat di atas semangat kerja adalah sikap karyawan yang mampu menciptakan suasana kerja dan mampu mendorong kinerja sehingga menyelesaikan tugas dengan maksimal.

Menurut Sutrisno (2011:109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Motivasi merupakan dorongan psikologis untuk mengarahkan seseorang menuju motivasi yang melibatkan gerakan fisik dan mental (Richard *et al.*, 2009). Motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan (Kiruja, 2013). Ahmed (2010) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai usaha individu dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang lebih baik. John (2007) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah dorongan yang membuat suasana sehat dan mampu menimbulkan disiplin dan semangat kerja yang besar pada semua karyawan. Gorda (2004:176) menyatakan bahwa motivasi merupakan serangkaian dorongan oleh pimpinan perusahaan yang ditujukan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak pada peningkatan prestasi kerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat di atas motivasi adalah dorongan atau usaha individu yang mampu menimbulkan disiplin dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Malayu (2009:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Abdoul (2013) menyatakan bahwa kompensasi sebagai penghargaan balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. Lieke (2008) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh besar dalam penarikan karyawan, motivasi, produktivitas, dan tingkat perputaran karyawan. Rafique *et al.* (2015) menyatakan bahwa kompensasi adalah alat penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik dalam organisasi. Ardana dkk. (2012:153) menyatakan bila kompensasi dapat dikelola dengan baik, akan dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan, dan apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik, maka akan mengganggu jalannya usaha. Berdasarkan pendapat di atas kompensasi adalah penghargaan balas jasa yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Semangat kerja dipengaruhi oleh beberapa variabel diantaranya motivasi dan kompensasi. Hasil penelitian Pravasta (2014) menyatakan bahwa kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Rizal *et al.* (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian Laura (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Iswara (2016) menyatakan motivasi secara signifikansi memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

**METODE PENELITIAN**

**Tabel 3.**  
**Jumlah Karyawan BUMDes UDAKA Dawan**

Jabatan	Jumlah Karyawan (orang)
Ketua Pengelola	1
Sekretaris	2
Bendahara	1
Laboratorium	1
<i>Stockist</i>	2
Kasir	2
Produksi-Pemeliharaan	5
<i>Packing</i>	10
<i>Quality Control</i>	2
Pemasaran	2
<i>Helper</i>	4
Sopir	4
Satpam	1
<b>Jumlah</b>	<b>37</b>

Sumber: BUMDes UDAKA Dawan, 2018

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini berupa teknik analisis jalur (*path analysis*) pada *SPSS 21 for windows*:

Substruktur 1 adalah  $M = \alpha + \beta_1 X + e_1$  ..... (1)

Keterangan :

- X = kompensasi
- M = motivasi kerja
- $\beta_1$  = koefisien regresi variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja
- e = *error of term* atau variabel pengganggu

Substruktur 2 adalah  $Y = \alpha + \beta_2 X + M + e_2$  ..... (2)

Keterangan :

- X = kompensasi
- M = motivasi kerja
- Y = semangat kerja
- $\beta_2$  = koefisien regresi variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap semangat kerja
- $\beta_3$  = koefisien regresi variabel motivasi kerja pengaruh langsung terhadap semangat kerja
- e = *error of term* atau variabel pengganggu

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah karyawan laki-laki dan perempuan hampir sama. Karyawan laki-laki berjumlah 17 orang dengan persentase sebesar 45,9 persen, dan karyawan perempuan berjumlah 20 orang dengan persentase 54,1 persen. Karyawan wanita lebih banyak karena dianggap lebih terampil dalam bekerja.

Jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir SMP sebanyak 10 orang dengan persentase sebesar 27,0 persen, SMA sebanyak 25 orang dengan persentase sebesar 67,5 persen, S1 sebanyak 2 orang dengan persentase 5,5 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan BUMDes UDAKA Dawan didominasi oleh kelompok pendidikan terakhir SMA. Semua responden memiliki masa kerja 1-3 tahun dikarenakan BUMDes UDAKA Dawan didirikan pada tahun 2015.

**Tabel 4.**  
**Jawaban Responden Tentang Semangat Kerja**

No.	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Tingkat kehadiran saya dalam perusahaan sudah baik (Y.1)	0	0	17	13	7	138	3,72	Baik
2	Pekerjaan yang saya lakukan selalu selesai tepat waktu (Y.2)	0	0	0	9	28	176	4,75	Sangat Baik
3	Saya tidak meninggalkan pekerjaan saat jam kerja (Y.3)	0	2	14	16	5	135	3,64	Baik
4	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan intruksi atasan (Y.4)	0	0	0	18	19	167	4,51	Sangat Baik
5	Saya puas dengan pembagian tugas yang diberikan (Y.5)	0	1	17	16	3	132	3,56	Baik
<b>Total Rata - Rata Skor</b>								<b>4,03</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2018

Jawaban responden pada variabel semangat kerja pada Tabel 4 secara keseluruhan memiliki rata-rata 4,03 yang berarti semangat kerja yang dirasakan oleh karyawan BUMDes UDAKA Dawan termasuk dalam kriteria baik. Distribusi jawaban responden terhadap semangat kerja dengan nilai rata – rata tertinggi sebesar 4,75 pada pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan selalu selesai tepat waktu” dan nilai terendahnya sebesar 3,56 pada pernyataan “Saya puas dengan pembagian tugas yang diberikan”.

Variabel motivasi diukur dengan menggunakan 4 item pernyataan yang berhubungan dengan hal-hal motivasi yang dirasakan oleh para karyawan. Data yang ditunjukkan Tabel 5 menampilkan jawaban responden, rata-rata jawaban, dan kriteria penilaian jawaban responden untuk masing-masing pernyataan pada variabel motivasi.

**Tabel 5.**  
**Jawaban Responden Tentang Motivasi**

No.	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Perusahaan menempatkan saya pada posisi yang tepat (M.1)	0	1	13	15	8	141	3,81	Baik
2	Saya merasa nyaman pada saat melaksanakan pekerjaan (M.2)	0	1	13	18	5	138	3,72	Baik
3	Perusahaan memberikan saya fasilitas rekreasi (M.3)	0	0	15	15	7	140	3,78	Baik
4	Saya mendapatkan jaminan kesehatan yang layak dari perusahaan (M.4)	0	1	13	15	8	141	3,81	Baik
<b>Total Rata - Rata Skor</b>								<b>3,78</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2018

Jawaban responden pada variabel motivasi pada Tabel 5 secara keseluruhan memiliki rata-rata 3,78 yang berarti motivasi yang dirasakan oleh karyawan BUMDes UDAKA Dawan termasuk dalam kriteria baik. Distribusi jawaban responden dengan nilai rata – rata tertinggi sebesar 3,81 pada pernyataan “Perusahaan menempatkan saya pada posisi yang tepat” dan “Saya mendapatkan jaminan kesehatan yang layak dari perusahaan”, untuk rata – rata terendah sebesar 3,72 pada pernyataan “Saya merasa nyaman pada saat melaksanakan pekerjaan”.

**Tabel 6.**  
**Jawaban Responden Tentang Kompensasi**

No.	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Sistem pemberian gaji sudah sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepada saya (X.1)	0	3	12	18	4	134	3,62	Baik
2	Jumlah insentif yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kinerja saya (X.2)	0	1	10	20	6	142	3,83	Baik
3	Tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan jabatan saya (X.3)	0	0	14	18	5	139	3,75	Baik
4	Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah menunjang pekerjaan saya (X.4)	0	0	9	13	15	154	4,16	Baik
<b>Total Rata - Rata Skor</b>								<b>3,84</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 6. menunjukkan bahwa empat indikator terkait dengan kompensasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,84 yang berarti kompensasi yang dirasakan karyawan BUMDes UDAKA Dawan termasuk kriteria baik. Distribusi jawaban responden dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,16 pada pernyataan “Fasilitas

yang diberikan oleh perusahaan sudah menunjang pekerjaan saya” dan nilai rata – rata terendah sebesar 3,62 pada pernyataan “Sistem pemberian gaji sudah sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepada saya”.

Perhitungan koefisien path dilakukan dengan analisis regresi melalui software *SPSS 21 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 7.**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1**  
**(Kompensasi terhadap Motivasi Kerja)**

Model	R Square	Standardized Coefficients Beta	Sig.
Kompensasi	0,184	0,428	0,008

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktural 1 yang disajikan pada tabel 4, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$M = 0,428X + e_1$$

**Tabel 8.**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2**  
**(Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja)**

Model	R Square	Standardized Coefficients Beta	Sig.
Kompensasi	0,651	0,398	0,001
Motivasi Kerja		0,552	0,000

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktural 2 yang disajikan pada tabel 5, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_1X + \beta_3M + e_2$$

$$Y = 0,398X + 0,552X + e_2$$

Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar error sebagai berikut.

$$e_i = \sqrt{1 - R_i^2} \dots\dots\dots (3)$$

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,184^2} = 0,983$$

$$e_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,651^2} = 0,760$$

Berdasarkan perhitungan nilai standar eror, didapatkan hasil  $e_1$  atau standar eror variabel motivasi kerja sebesar 0,983 dan  $e_2$  atau standar eror variabel semangat kerjasebesar 0,760. Hasil koefisien determinasi total dihitung sebagai berikut:

$$R^2_m = 1 - (e_1)^2 - (e_2)^2 \dots\dots\dots (4)$$

$$= 1 - (0,983)^2 - (0,760)^2 = 0,966289 - 0,5776$$

$$= 0,443$$

Nilai determinasi total sebesar 0,443 mempunyai arti bahwa sebesar 44,3% variasi semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh variasi kompensasi dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 55,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja, diperoleh hasil nilai koefisien beta 0,398 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai koefisien beta > 0 dan nilai signifikansi < 0,05 mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Dengan demikian, H<sub>1</sub> diterima.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja, diperoleh hasil nilai koefisien beta 0,428 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008. Nilai koefisien beta > 0 dan nilai signifikansi < 0,05 mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, H<sub>2</sub> diterima.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja, diperoleh hasil nilai koefisien beta 0,552 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai koefisien beta > 0 dan nilai signifikansi < 0,05 mengindikasikan bahwa motivasi kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Dengan demikian, H<sub>3</sub> diterima.

Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 9.**  
**Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Tidak Langsung		Pengaruh Total
	Pengaruh Langsung	Melalui Mediasi (β <sub>2</sub> x β <sub>3</sub> )	
X → Y	0,398	0,236	0,634
X → M	0,428	-	0,428
M → Y	0,552	-	0,552

Sumber: Data diolah, 2018

Keterangan : X : Kompensasi  
M : Motivasi  
Y : Semangat Kerja

Berdasarkan Tabel 9, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap semangat kerja karyawan dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja. Hasil koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung (0,236 < 0,398), sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja adalah sebagai variabel mediasi dalam memediasi pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel semangat kerja karyawan.

Perhitungan uji Sobel untuk pengaruh tidak langsung antara kompensasi terhadap semangat kerja karyawan melalui motivasi kerja dihitung sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2S_a^2 + a^2S_b^2 + S_a^2S_b^2}} \dots\dots\dots(5)$$

$$Z = \frac{0,524 \times 0,513}{\sqrt{0,513^2 \times 0,187^2 + 0,524^2 \times 0,104^2 + 0,187^2 \times 0,104^2}}$$

$$Z = \frac{0,268812}{0,112031}$$

$$Z = 2,399$$

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Sobel**

Nilai Z	Sig
2,399	0,000

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan perhitungan, didapatkan nilai Z hitung sebesar 2,399 yang artinya lebih besar dari nilai Z tabel 2,399 > 2,032 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil ini memiliki arti bahwa motivasi kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan semangat kerja. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu (H<sub>1</sub>) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi tingkat kompensasi yang dirasakan oleh karyawan seperti gaji, insentif, tunjangan hari raya dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat.

Penelitian ini mengembangkan hasil penelitian McKnight *et al.* (2001) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Linz *et al.* (2006) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja, kompensasi yang cukup dan promosi jabatan akan meningkatkan semangat kerja. Hasil penelitian Kebriaei & Motegheddi (2009) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Evans (2000) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja, bila kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka semangat kerja akan rendah. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Agus, Dharma, & Putra (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Pravasta & Sintaasih (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan motivasi. Hasil ini sesuai dengan hipotesis dua (H<sub>2</sub>) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi tingkat kompensasi yang dirasakan oleh karyawan seperti gaji, insentif, tunjangan hari raya dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan maka akan memotivasi karyawan dalam bekerja.

Penelitian ini mengembangkan hasil penelitian Herpen, Praag, & Cools (2005) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi, dengan sistem kompensasi yang adil dan dapat diterima oleh karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Negash, Zewude, & Megersa (2014) menyatakan bahwa pembayaran, promosi, pengakuan, dan kondisi kerja berpengaruh terhadap motivasi

kerja dan berpengaruh signifikan positif hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja.

Ghazanfar *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepuasan kompensasi memiliki hubungan kuat dan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Rizal *et al.* (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi yang berarti bahwa ada hubungan searah antara kompensasi dan motivasi. Hasil penelitian Wulansari, Damanik, & Prasetio (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan karena bila kompensasi meningkat, maka motivasi mereka akan meningkat.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dengan semangat kerja. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga ( $H_3$ ) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi motivasi yang dirasakan oleh karyawan maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat.

Penelitian ini mengembangkan penelitian Richard & Emeka (2009) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian Laura (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, salah satu cara meningkatkan semangat kerja yaitu dengan memberikan motivasi kepada karyawan. Omolo (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja, motivasi dapat memperbaiki semangat dalam bekerja. Hasan & Subhani (2011) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan, motivasi rekan kerja memiliki dampak besar dalam semangat kerja.

Hasil penelitian Abbass (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja, motivasi yang diberikan pemimpin berdampak pada semangat kerja karyawan. Ini berarti bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan uji Sobel diperoleh nilai Z hitung sebesar  $2,399 > 2,032$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini memiliki arti bahwa motivasi kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis empat ( $H_4$ ) yang diajukan dan sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian Podgursky (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja, dengan pemberian kompensasi merupakan salah satu upaya untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan. Iswara & Subudi (2017) menyatakan motivasi secara signifikan memediasi hubungan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

Sumampouw *et al.* (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa semakin tinggi kompensasi dan motivasi maka mengakibatkan semakin tinggi pula semangat kerja karyawan. Pravasta & Sintaasih (2014) menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, sehingga motivasi kerja mampu meningkatkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan. Sinaga (2012) menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberi dukungan empiris dan dapat dinyatakan memperkuat hasil-hasil studi terdahulu.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak BUMDes UDAKA Dawan. Pihak manajemen diharapkan dapat meningkatkan kompensasi dan motivasi kerja dalam perusahaan guna meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja.

## **SIMPULAN**

Kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan di BUMDes UDAKA Dawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diberikan oleh pihak manajemen BUMDes UDAKA Dawan maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat. Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja di BUMDes UDAKA Dawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diberikan oleh pihak manajemen BUMDes UDAKA Dawan maka semakin termotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan di BUMDes UDAKA Dawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang diberikan oleh pihak manajemen BUMDes UDAKA Dawan maka akan semakin meningkat semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih baik.

Peran motivasi kerja berpengaruh positif dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan di BUMDes UDAKA Dawan, sehingga mampu meningkatkan semangat kerja karyawan di BUMDes UDAKA Dawan.

Pihak manajemen BUMDes UDAKA Dawan sebaiknya memberikan keadilan dalam pembagian kerja yang diberikan kepada karyawan. Kepuasan karyawan atas pembagian kerja yang diberikan akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan meningkatnya semangat kerja karyawan, tingkat absensi karyawan akan berkurang dan kinerja karyawan juga akan lebih baik.

Pihak manajemen BUMDes UDAKA Dawan sebaiknya melakukan evaluasi untuk mengetahui apa yang mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam perusahaan saat melaksanakan pekerjaan. Apabila karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaan maka akan memotivasi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik. Pihak manajemen BUMDes UDAKA Dawan sebaiknya memberikan gaji sesuai dengan beban pekerjaan yang dibebankan pada karyawan. Gaji yang diberikan apabila sudah sesuai dengan kinerja karyawan akan memotivasi karyawan untuk dapat berkontribusi lebih baik untuk perusahaan.

## **REFERENSI**

Abbass, I. M. (2013). Motivation and Local Government Employees in Nigeria. *European Scientific Journal*, 8(18), 129–141.

- Agus, I. G. D., Dharma, A., & Putra, M. S. (2014). Semangat Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada Pt . United Indobali Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(1), 1–16.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W. ., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Evans, L. (2000). The Effects of Educational Change on Morale, Job Satisfaction and Motivation. *Journal of Educational Change*, 1(2), 173–192. <https://doi.org/10.1023/A:1010020008141>
- Ghazanfar, F., Chuanmin, S., Mohsin Bahsir, M. M. K. (2011). A Study of Relationship between Satisfaction with Compensation and Work Motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 120–131. Retrieved from [http://www.ijbssnet.com/journals/Vol.\\_2\\_No.\\_1;\\_January\\_2011/11.pdf](http://www.ijbssnet.com/journals/Vol._2_No._1;_January_2011/11.pdf)
- Gorda, I. G. N. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Widya Kriya Gematama.
- Hasan, S. A., & Subhani, M. I. (2011). Can co-workers motivational efforts pave the way for morale and job commitment for employees? *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 4(3), 1–5.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dari kunci keberhasilan*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Indarti, S., & Hendriani, S. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi*, 19(2), 302.
- Iswara, I. M. W., & Subudi, M. (2017). Peran Mediasi Motivasi Kerja Dalam Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(2), 1083–1111.
- John, G. (2007). Factors Related To The Morale Of Agriculture Teachers In Machakos District Eastern Africa Social Science Research Review. *Journal of Applied Psychology*, 18(3), 31–42.
- Kebriaei, A., & Moteghedhi, M. S. (2009). Job satisfaction among community health workers in Zahedan District, Islamic Republic of Iran. *Eastern Mediterranean Health Journal*, 15(5), 1156–1163.
- Kiruja, E. M. (2018). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal*

- of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73–82. Retrieved from <http://managementjournal.info/index.php/IJAME/article/view/287/275>
- Laura, H. (2014). How to Boost a Low-Morale Medical Practice Team: Twenty-Five Strategies. *The Journal of Medical Practice Management*, 5(1), 37–41.
- Linz, S. J., Good, L. K., & Huddleston, P. (2006). Worker morale in Russia: An exploratory study. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 415–437. <https://doi.org/10.1108/02683940610673951>
- MacRobert, M., Schmele, J., & Henson, R. (2008). Analysis Of Job Morale Factors Of Community Healty Nurses. Who Report A Low Turnover Rete The Research. *Internasional Journal of Scientific Research*, 1(4), 46–67.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFÉ.
- McKnight, D. H., Ahmad, S., & Schroeder, R. G. (2001). When Do Feedback, Incentive Control, and Autonomy Improve Morale, The Importance Of Employee Management Relationship Closeness. *Internasional Journal of Business and Economic*, 8(5), 466–479.
- Nawaz, M. M., Iqbal, N., Ali, I., Shaukat, Z., & Usman, A. (2018). Effects of Motivational Factors on Employees Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(3), 70–80. Retrieved from <http://www.ciitlahore.edu.pk/papers/540-8589018417370800808.pdf>
- Negash, R., Zewude, S., & Megersa, R. (2014). The Effect Of Compensation On Employees Motivation: In Jimma University Academic Staff. *Basic Research Journals of Business Management*, 3(2), 17–27.
- Ngambi, H. C. (2011). The relationship between leadership and employee morale in higher education. *African Journal of Business Management*, 5(3), 762–776. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.854>
- Nitisemito, A. S. (2005). *Manajemen Personalia* (Edisi Ket). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Omolo, P. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 97–103.
- Podgursky, M. J. (2014). Market-Based Reform of Teacher Compensation. *Department Of Economics University Of Missouri*, 1(2), 1–6.
- Pravasta, G., & Sintaasih, D. K. (2014). Kompensasi Dan Motivasi: Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Tjendana Mandra Sakti Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(5), 1320–1340.

- Richard, A., & Emeka, E. O. (2009). The Role Motivation In Enhancing Job Morale In Nigeria Industries : A Case Study Of Energy Foods Company Limited Ibadan. *Internasional Journal of Economic*, 19(2), 149–162.
- Rizal, M., Idrus, M. S., Djumahir, & Mintarti, R. (2014). Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 2319–8028. <https://doi.org/2319-8028>
- Saani, A. (2013). Influence of Compensation and Supervision on Private Basic School Teachers Work Performance in Ashaiman Municipality. *International Journal of Business and Social Science*, 4(17), 64–69. Retrieved from [http://ijbssnet.com/journals/Vol\\_4\\_No\\_17\\_Special\\_Issue\\_December\\_2013/8.pdf](http://ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_17_Special_Issue_December_2013/8.pdf)
- Sastrohadiwiryo. (2008). *Semangat Kerja Karyawan untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Sinaga, H. (2012). Analisis Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Perkebunan Melati PTPN II Perbaungan Serdang Bedagai. *Agrica (Jurnal Agribisnis Sumatera Utara)*, 5(1), 1–7.
- Sopiah. (2013). The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia. *International Journal of Learning and Development*, 3(2), 77. <https://doi.org/10.5296/ijld.v3i2.3612>
- Sumampouw, Sumayku, & Kalangi, J. F. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt.Bank Tabungan Negara, Tbk. *E-Journal Universitas Sam Ratulangi*, 1(2), 1–7.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Taufiq. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Nur Cahaya.
- Tella, A., Ayeni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*, 118(1), 1–16. <https://doi.org/ISSN 1522-0222>
- Tiwari, U. (2014). A Study On Employee Morale And Its Impact On Employee

Efficiency At Jaypee Cement Plant Rewa (M.P.). *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management and Technology*, 3(11), 1–7.

Tohardi, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Prenhallindo.

van Herpen, M., van Praag, M., & Cools, K. (2005). The effects of performance measurement and compensation on motivation: An empirical study. *Economist*, 153(3), 303–329. <https://doi.org/10.1007/s10645-005-1990-z>

Wulansari, P., Damanik, A. ., & Prasetio, A. P. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan Di Departemen Sumber daya Manusia PLN Kantor Distribusi Jawa Barat Dan Banten. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(14), 10–18.