

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
INSENTIF FINANSIAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN THE STONES LEGIAN
BALI HOTEL**

**I Nyoman Yudi Triyana¹
I Made Artha Wibawa²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: yuditriyana51@yahoo.co.id

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: arthawibawa@unud.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial dan komitmen organisasional terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel. Penelitian ini menggunakan riset kuantitatif yaitu dengan menggunakan *survey* dan kuesioner terhadap 96 responden. Diperoleh temuan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial dan komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel. Hasil lainnya ditemukan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial dan komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel. Terakhir, variabel gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Insentif Finansial, Komitmen Organisasional, Semangat Kerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership style, financial incentives and organizational commitment to employee morale The Stones Legian Bali Hotel. This study used a quantitative research by using surveys and questionnaires to 96 respondents. Obtained findings that simultaneous variables of transformational leadership style, financial incentives and organizational commitment has a significant influence on employee morale The Stones Legian Bali Hotel. Other results found that in partial transformational leadership style, financial incentives and organizational commitment has a significant influence on employee morale The Stones Legian Bali Hotel. Finally, transformational leadership style variable is a variable that has the most dominant influence on employee morale The Stones Legian Bali Hotel.

Keywords: *Style Transformational Leadership, Financial Incentives, Organizational Commitment, Employee Morale*

PENDAHULUAN

Bali khususnya di Kabupaten Badung industri perhotelan semakin berkembang dari tahun ke tahunnya, peningkatan tersebut dipengaruhi oleh semakin berkembangnya sektor-sektor pariwisata sebagai contoh yaitu wisata kuliner dan wisata belanja. Namun, wisata alam serta wisata udara yang sejuk tidak kalah menarik bagi para wisatawan, sehingga tidak sedikit dari mereka yang memilih Bali sebagai tempat dan sarana untuk berlibur (Mantra, 2008).

Floriana Sari (2013) menyatakan bahwa hotel merupakan salah satu industri yang menyediakan jasa akomodasi/penginapan. Ari *et al.* (2012) menyatakan bahwa industri perhotelan mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga menimbulkan banyak persaingan pada industri tersebut. Namun, semenjak terjadinya tragedi bom Bali I serta bom Bali II serta *travel warning* dari beberapa negara asal wisatawan mancanegara, jumlah wisatawan yang berkunjung ke Indonesia khususnya ke Bali mengalami penurunan yang sangat drastis. Salah satu usaha yang dilakukan pemerintah demi menarik minat wisatawan untuk datang ke Bali, dengan memfokuskan kegiatan pemerintah yang berhubungan dengan dunia internasional serta mampu mendatangkan banyak wisatawan lebih dominan diadakan di Bali, seperti *global inter-media dialogue* 2008, *1st Asian Beach Games* 2008, *Ubud writers and readers festival* 2008, turnamen tennis "*commonwealth bank tennis classic*" 2009, *World Shoot International* dan Kuta Karnival (Kamanjaya, 2008).

Usaha yang dilakukan pemerintah Indonesia cukup membawa hasil, wisatawan baik domestik maupun mancanegara yang datang ke Bali berangsur-

angsur mulai mengalami peningkatan serta mampu membangkitkan kembali industri pariwisata sehingga memunculkan persaingan yang ketat dalam bisnis perhotelan. Demi mendukung kelangsungan ini pihak perusahaan khususnya yang bergerak dalam bidang pariwisata membutuhkan tenaga kerja yang memiliki *skill*, semangat kerja serta tanggung jawab yang tinggi dalam memberikan pelayanan yang maksimal (Beni, 2005).

Ngambi (2011) menyatakan bahwa sumber daya manusia yaitu salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia menjadi faktor produksi yang memiliki pengaruh dominan terhadap faktor produksi yang lain seperti mesin, modal, material, dan metode (Deddy, 2007). Organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup serta kemajuan organisasi (Val and Berna, 2006).

Duwi (2007) menyatakan bahwa semangat kerja yaitu sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja serta kerjasama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan kepentingan yang paling baik demi perusahaan, dengan meningkatnya semangat kerja, pekerjaan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat diminimalisir begitu pula absensi akan dapat diperkecil serta kemungkinan perpindahan karyawan akan dikurangi (Siagian, 2007:42).

The Stones Legian Bali hotel harus dapat memberikan pelayanan yang prima kepada para tamunya, dengan mengandalkan seluruh sumber daya yang ada diharapkan pelayanan yang prima dapat diterima dengan baik oleh para tamu. Karyawan yang bekerja pada The Stones Legian Bali berjumlah 244 orang

karyawan. Adapun jumlah karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel dapat dilihat pada Tabel 1

Tabel 1. Jumlah Karyawan The Stones Legian Bali Hotel, Tahun 2013

No	Departemen	Jumlah Karyawan (Orang)
1	<i>General Manager</i>	1
2	<i>Asisten General Manager</i>	2
3	<i>Supervisor</i>	8
4	<i>Front Office Department</i>	18
5	<i>Accounting Department</i>	27
6	<i>Sales Department</i>	47
7	<i>Marketing and Communication Department</i>	25
8	<i>Personnel/HRD Department</i>	27
9	<i>Engineering Department</i>	12
10	<i>Housekeeping Department</i>	35
11	<i>Food and Beverage Department</i>	23
12	<i>Pool and Spa Department</i>	11
13	<i>Security Department</i>	8
Jumlah		244

Sumber : The Stones Legian Bali Hotel, Tahun 2013

Tabel 1 dapat diketahui jumlah karyawan The Stones Legian Bali Hotel yaitu sejumlah 244 orang karyawan serta jumlah karyawan ini bervariasi tergantung dari banyaknya bidang-bidang dan tugas-tugas, maupun bagian yang ada pada perusahaan.

Saat ini kebutuhan akan penginapan melihat peningkatan jumlah kunjungan wisatawan setiap tahunnya dirasakan semakin berpeluang khususnya di Bali. Melihat hal tersebut, peluang ini sangat diperhatikan oleh pelaku pariwisata demi meningkatkan pelayanan untuk merebut pangsa pasar yang ada. Berikut ini dapat dilihat target dan perkembangan jumlah wisatawan yang menginap di The Stones Legian Bali dari tahun 2010 sampai tahun 2013 pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Wisatawan Domestik Yang Menginap Pada The Stones Legian Bali, Tahun 2010-2013

No	Tahun	Total (Wisatawan)	Persentase (%) Pertumbuhan
1	2010	112.810	-
2	2011	124.911	10,72
3	2012	97.429	(22,0)
4	2013	156.112	60,23
Total		491.262	48,95

Sumber : The Stones Legian Bali Hotel, Tahun 2013

Tabel 2 menunjukkan bahwa perkembangan jumlah kunjungan wisatawan yang menginap pada The Stones Legian Bali dari tahun 2010-2013 berfluktuasi. Data tersebut memperlihatkan adanya rasa ketidakpuasan dari wisatawan yang berkunjung dengan pelayanan The Stones Legian Bali pada setiap tahunnya, pada akhirnya dapat berdampak pada semakin turunnya kunjungan wisatawan. Ini diduga tidak terlepas dari adanya semangat kerja karyawan yang mengalami penurunan diindikasikan dengan karyawan yang tidak secara maksimal melayani wisatawan.

Selain itu didapatkan masalah-masalah mengenai semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali yang dilihat dari produktivitas kerja karyawan yang menurun. Mengingat persaingan semakin ketat hal ini harus menjadi perhatian khusus bagi pihak The Stones Legian Bali. Tabel 3 menunjukkan masalah semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali. Tabel 3 menjelaskan bahwa masalah produktivitas kerja karyawan yang terjadi pada bulan Januari sampai Desember 2013, yang dikelompokkan menjadi empat kategori antara lain: pekerjaan yang tertunda, jumlah absensi, perpindahan karyawan serta kerusakan inventaris kantor

Tabel 3. Produktivitas Kerja Karyawan di The Stones Legian Bali, Tahun 2013

Bulan	Tipe Produktivitas Karyawan			
	Pekerjaan yang tertunda	Jumlah Absensi (Orang)	Perpindahan karyawan (Orang)	Kerusakan inventaris kantor
Januari	3	21	4	2
Pebruari	2	23	5	-
Maret	5	31	7	2
April	2	21	3	2
Mei	2	24	-	3
Juni	2	17	5	-
Juli	3	31	4	1
Agustus	-	16	6	2
September	-	13	-	3
Oktober	3	12	5	2
Nopember	-	24	2	-
Desember	3	15	3	3
Total	23	248	44	20

Sumber : The Stones Legian Bali (Data diolah, 2014)

Terjadinya masalah produktivitas kerja ini mengindikasikan semangat kerja karyawan tidak maksimal dalam bekerja karena karyawan lalai dalam melaksanakan tugas-tugasnya atau sengaja menunda untuk melakukan tugasnya (Lamidi, 2008).

Penelitian Ari *et al.* (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional serta kompensasi (insentif finansial) memiliki pengaruh simultan dengan semangat kerja karyawan. Ursa (2007) menyatakan bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh insentif finansial serta komitmen organisasional secara simultan dan mampu menunjang semangat kerja karyawan. Penelitian Lamidi (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional serta komitmen organisasional secara bersama-sama mempengaruhi semangat kerja karyawan dan menciptakan iklim kerja yang profesional.

H₁ : Ada pengaruh signifikan secara simultan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial dan komitmen organisasional terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel.

Menurut Siagian (2007:57) seorang pemimpin harus dapat mewujudkan semangat kerja karyawannya. Gaya kepemimpinan transformasional yaitu dimana pemimpin memberikan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya serta kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat (Wahjosumidjo, 2003:278). Sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (karyawan) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan serta kemunduran organisasi (Muhammad, 2012).

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 (Demet, 2012). 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 (Robbin, 2007:473).

Penelitian Ari *et al.* (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial menjadi variabel yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Randy (2009) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial dengan semangat kerja karyawan. Ari

Rio (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial dengan semangat kerja karyawan.

H₂ : Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel.

Indikator lain yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu pemberian insentif finansial (Obiwuru *et al.*, 2011). Insentif finansial merupakan suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniyah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja secara langsung dan tidak langsung dapat memenuhi biaya hidup karyawan (Obiwuru *et al.* 2011).

Pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan berharap akan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terpenuhi sedangkan bagi karyawan sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya (Janet *et al.*, 2008).

Penelitian Tri (2013) menyatakan bahwa insentif finansial merupakan salah satu variabel yang memiliki pengaruh secara parsial dengan semangat kerja karyawan. Yuniari *et al.*, (2009) menyatakan bahwa insentif finansial berpengaruh secara parsial dengan semangat kerja karyawan, dipertegas oleh Gilang *et al.*, (2013) yang menyatakan bahwa insentif finansial berpengaruh parsial dengan semangat kerja karyawan.

H₃ : Insentif finansial secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel.

Indikator pengaruh lain yang perlu dipertimbangkan yaitu komitmen organisasional. Gozhali (2006:193) menyatakan bahwa tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasional yaitu respon afektif pada organisasi secara menyeluruh, yang kemudian menunjukkan suatu respon afektif pada aspek khusus pekerjaan sedangkan kepuasan kerja merupakan respon afektif individu dalam organisasi terhadap evaluasi masa lalu dan masa sekarang, serta penilaian yang bersifat individual bukan kelompok atau organisasi Siagian (2007:52).

Penelitian Windy (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional melalui uji parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Ursa (2007) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja seseorang untuk bekerja. Resi (2011) menemukan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasional secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

H₄ : Komitmen organisasional secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada The Stones Legian Bali Hotel yang beralamat di Jl Raya Pantai Kuta Banjar Legian Kelod-Kuta Bali. The Stones Legian Bali Hotel dipilih menjadi lokasi penelitian karena ditemukan masalah mengenai

obyek yang diteliti yaitu mengenai semangat kerja karyawan mengingat pada perusahaan ini memerlukan semangat karyawan yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Objek dari penelitian ini yaitu pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial, dan komitmen organisasional terhadap semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel.

Data primer dalam penelitian ini didapat dari observasi dan pemberian kuesioner kepada responden yaitu karyawan The Stones Legian Bali Hotel dan data sekunder didapat dari perusahaan dalam bentuk sudah jadi, seperti sejarah berdirinya perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan The Stones Legian Bali Hotel tanpa mengikut sertakan *general manager* dan *asisten general manager*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Proportionate Random Sampling* sehingga dapat mewakili seluruh populasi yang ada. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian ini sejumlah 96 orang karyawan.

Data penelitian ini dikumpulkan dengan metode observasi, kuesioner, studi pustaka serta dengan metode wawancara. Skala yang dipakai pada penelitian ini adalah skala Likert 5 poin dan disebarakan langsung kepada para responden. Untuk mengetahui apakah kuesioner pada penelitian ini akurat dan layak untuk dianalisis, maka pengujian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas merupakan alat uji asumsi klasik dalam penelitian ini. Teknik analisis regresi linier berganda menjadi alat teknik analisis data penelitian ini. Hipotesis yang terdapat dalam

penelitian diuji dengan uji F guna mengetahui pengaruh simultan variabel-variabel yang ada dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel-variabel dalam penelitian ini. Analisis variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat menggunakan analisis *Standardized Coefficients Beta*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden penelitian ini dikelompokkan berdasarkan umur, jenis kelamin, dan pendidikan. Tabel 4 berikut menerangkan karakteristik responden berdasarkan umur yang didominasi oleh responden yang berusia 17-25 tahun.

Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur (Tahun)	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	17-25	42	43,7
2	26-35	21	21,8
3	36-45	14	14,6
4	46-55	19	19,8
Jumlah		96	100

Sumber : The Stones Legian Bali Hotel, 2013

Tabel 5 menjelaskan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin. Tabel 5 di bawah ini menunjukkan responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak daripada responden yang berjenis kelamin perempuan.

Tabel 5. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	59	61,5
2	Perempuan	37	38,5
Jumlah		96	100

Sumber : The Stones Legian Bali Hotel, 2013

Tabel 6 menunjukkan distribusi responden berdasarkan pendidikan dan diperoleh hasil bahwa responden yang memiliki pendidikan SMA/SMK paling banyak serta mendominasi seluruh responden.

Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	SLTA	12	12,5
2	Diploma 1 (D.1)	9	9,4
3	Diploma 2 (D.2)	21	21,9
4	Diploma 3 (D.3)	22	23,0
5	Sarjana (S.1)	32	33,4
Jumlah		96	100

Sumber : The Stones Legian Bali Hotel, 2013

Hasil uji validitas pada tabel 7 memperlihatkan bahwa seluruh koefisien korelasi dari indikator variabel yang diuji nilainya lebih tinggi dari nilai 0,30 serta dinyatakan *valid*.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	Gaya kepemimpinan transformasional (X ₁)	X1.1	0,791	Valid
		X1.2	0,690	Valid
		X1.3	0,439	Valid
		X1.4	0,698	Valid
		X1.5	0,515	Valid
2	Insentif finansial (X ₂)	X2.1	0,800	Valid
		X2.2	0,910	Valid
		X2.3	0,646	Valid
		X2.4	0,785	Valid
		X2.5	0,835	Valid
3	Komitmen organisasional (X ₃)	X3.1	0,810	Valid
		X3.2	0,557	Valid
		X3.3	0,758	Valid
4	Semangat kerja (Y)	Y1	0,798	Valid
		Y2	0,895	Valid
		Y3	0,387	Valid
		Y4	0,634	Valid
		Y5	0,895	Valid

Sumber: Data diolah, 2014

Pada uji reliabilitas yang dilakukan terhadap setiap instrumen penelitian memperoleh hasil bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap instrumen tersebut menunjukkan nilai yang lebih tinggi dari nilai 0,6. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semua instrumen reliabel dan layak digunakan untuk melakukan penelitian. Secara lebih rinci, hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Gaya kepemimpinan transformasional (X_1)	0,616	<i>Reliabel</i>
2	Insentif finansial (X_2)	0,854	<i>Reliabel</i>
3	Komitmen organisasional (X_3)	0,625	<i>Reliabel</i>
4	Semangat kerja (Y)	0,774	<i>Reliabel</i>

Sumber: Data diolah, 2014

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini memperoleh temuan bahwa variabel – variabel penelitian telah memenuhi syarat normalitas dengan nilai *Aysmp. Sig.* sebesar 0,392 setelah diuji dengan program SPSS. Pada uji multikolinearitas juga memperlihatkan tidak terjadinya gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi tersebut karena nilai *tolerance* dan VIF masing-masing menunjukkan nilai *tolerance* yang dimiliki seluruh variabel bebas lebih tinggi dari nilai 0,10 dan nilai VIF yang dihasilkan kurang dari 10 sesuai dengan tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas (*Tolerance* dan *VIF*)

No	Variabel	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Gaya kepemimpinan transformasional (X_1)	0.346	2.891
2	Insentif Finansial (X_2)	0.376	2.661
3	Komitmen Organisasional (X_3)	0.792	1.262

Sumber: Data diolah, 2014

Hasil Uji Heteroskedastisitas memperlihatkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dalam penelitian ini karena seluruh nilai signifikansi yang diperoleh dari pengujian dengan metode *Glejser* memperoleh nilai α lebih dari 0,05 terhadap absolut residual (*Abs_Res*) secara parsial, sehingga layak digunakan untuk memprediksi variabel dependen sesuai dengan yang ditunjukkan pada tabel 10.

Tabel 10. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Metode *Glejser*)

Variabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X_1)	0.388	Bebas heteroskedastisitas
Insentif finansial (X_2)	0.413	Bebas heteroskedastisitas
Komitmen Organisasional (X_3)	0,670	Bebas heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2014

Tabel 11 berikut menjelaskan rangkuman hasil analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan SPSS :

Tabel 11. Rangkuman Hasil Penelitian

Variabel	Koefisien Regresi		T	Sig
	B	Std. Error		
(constant)	-.706	.232		
Gaya kepemimpinan transformasional (X_1)	.773	.075	10.287	0.000
Insentif finansial (X_2)	.266	.090	2.964	0.004
Komitmen organisasional (X_3)	.151	.046	3.318	0.001

Dependen variable : Semangat kerja
 F Statistik : 183,204
 Sig F : 0,000
 R² : 85,7%
 Adjusted R² : 0,852

Sumber : Data diolah, 2014

Tabel 11 tersebut memperlihatkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai R² sebesar 85,7 persen menunjukkan bahwa sebesar 85,7 persen variabel semangat kerja karyawan dipengaruhi bersama-sama oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial dan

komitmen organisasional, dan sisanya senilai 14,3 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

Nilai koefisien regresi (X1) yang bernilai positif menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan. Nilai t_{hitung} (10,287) > t_{tabel} (1,671) dengan tingkat signifikansi (0,000) < α (0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel. Hal ini sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Ari *et al.* (2012), Randy (2009) dan penelitian Ari Rio (2013).

Nilai koefisien regresi (X2) yang bernilai positif menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara insentif finansial terhadap semangat kerja karyawan. Nilai t_{hitung} (2,964) > t_{tabel} (1,671) dengan tingkat signifikansi (0,004) < α (0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa insentif finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel. Hal ini sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Tri (2013), Yuniari *et al.* (2009) dan penelitian Gilang *et al.* (2013).

Nilai koefisien regresi (X3) yang bernilai positif menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara komitmen organisasional terhadap semangat kerja karyawan. Nilai t_{hitung} (3,318) > t_{tabel} (1,671) dengan tingkat signifikansi (0,001) < α (0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa komitmen organisasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap

semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel. Hal ini sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Windy (2012), Ursa (2007) dan penelitian Resi (2011).

Berdasarkan hasil uji F, nilai Fhitung (183,204) > Ftabel (2,76) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), insentif finansial (X_2), komitmen organisasional (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel. Hasil penelitian sesuai dengan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial serta komitmen organisasional terhadap semangat kerja karyawan. Hasil ini diamini oleh penelitian yang dilakukan oleh Ari *et al.* (2012), Ursa (2007), dan penelitian Lamidi (2008).

Variabel gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan yaitu sebesar 0,691, ini berarti variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan The Stones Legian Bali Hotel dibandingkan dengan variabel insentif finansial dan komitmen organisasional.

SIMPULAN DAN SARAN

Terdapat beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini. Pertama, Gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial dan komitmen

organisasional secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel.

Kesimpulan kedua, gaya kepemimpinan transformasional, insentif finansial dan komitmen organisasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel. Kesimpulan terakhir, variabel gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang berpengaruh dominan, artinya karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan. Saran pertama, pemimpin harus mampu memberikan wawasan pada bawahan, membangkitkan kebanggaan karyawan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahan dalam meningkatkan semangatnya.

Saran kedua, pihak perusahaan harus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, dengan dukungan dari pimpinan dalam menyampaikan tugas sesuai dengan tugas pokok karyawan untuk bekerja lebih baik dan membangun kepercayaan karyawan akan meningkatkan semangat kerja karyawan pada The Stones Legian Bali Hotel. Memperbaiki sistem insentif finansial yang diterima karyawan dengan menerapkan sistem bonus dan dana pensiun yang diperhitungkan untuk karyawan yang disesuaikan dengan lamanya bekerja pada The Stones Legian Bali Hotel.

Pimpinan perusahaan agar dapat mempertahankan komitmen organisasi yang dimiliki dengan memiliki karyawan bertahan berdasarkan keinginan dan

keuntungan-keuntungan finansial serta kewajiban-kewajiban pekerjaan yang mampu meningkatkan semangat kerja mereka.

REFERENSI

- Ari Suastika, Komang dan Made Surya Putra. 2012. Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja. *Jurnal Ekonomi*, 1(4), h: 17-31.
- Beni Habibie. 2005. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PT. Askes Regional VI Jawa tengah dan D.I.Y bagian Sumber Daya Manusia dan Umum Semarang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 5(8), pp: 2-24.
- Deddy Budiono. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Pada Guru PNS Dan Non PNS Di SMPN 2 Gandrungmangu Kabupaten Cilacap. *Jurnal Ekonomi Universitas jenderal soedirman porwokerto*, 8(4): h: 2.
- Demet Leblebici. 2012. Impact of workplace quality on employes productivity: case study of bank in turkey. *Journal of business, economics and finance*, 1(1), pp: 38-49.
- Duwi Muftari. 2007. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja perawat rumah sakit Nirmala Suri Sukoharjo. *Jurnal Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*. 13(10) h: 112.
- Floriana Sari. 2013. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan galeri Ciumbuleuit Hotel dan Apartemen Bandung. *Jurnal Ekonomi Universitas Pasundan Bandung*
- Gilang Nugraha, Endang Siti Astuti, Moehammad Soe'oad Hakam. 2013. Pengaruh Insentif Finansial dan Insentif non Finansial terhadap Motivasi dan Semangat kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6 (2): h: 1-8.
- Gozhali Saydam. 2006. *Panduan Lengkap Pengantar Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Janet L.Henderson, and Ruben D.Nieto. 2008. *Morale Levels Of First-Year Agricultural Education Teachers in Ohio*. *Internasional Journal of Agricultural Education*, 8(5) pp: 112. *Jurnal Kajian Bisnis*,17.

- Kamanjaya, Made. 2008. *Peluang Pariwisata Bali Di Tengah Persaingan Global*. Bali.
- Lamidi, 2008. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organization Citizenship Behavior: Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. 8(1): h: 25-37
- Mantra, Ida bagus. 2008. *Autobiografi Seorang Budayawan*. Penyunting I.B. Wiana. Denpasar : Upada Sastra.
- Muhammad Ali Kusnady. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Finansial Dan Pelatihan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt. Aurora Horeca Internasional Di Seminyak, Kuta, Badung. *Jurnal Ekonomi dan kewirausahaan*, 1(1), h: 1-5
- Ngambi, H.C. 2011. The relationship between leadership and employee morale in higher education. *African Journal of Business Management*, 5(3) pp: 762-776.
- Obiwuru Timothy C., Okwu, Andy T., Akpa, Victoria O., and Nwankwere, Idowu A. 2011. effects of leadership style on organizational performance in small scale enterprises. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7), pp: 100-111.
- Randy Rahardy. 2009. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan (Studi pada lembaga bimbingan belajar neutron Yogyakarta cabang Malang). Skripsi Universitas Negeri Malang.
- Resi Yudhaningsih. 2011. Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan dan Budaya Organisasi. *Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora*, 11(1): h: 40-50.
- Rio Marpaung. 2013. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan Kabupaten Siak. *Jurnal Ekonomi*. 21(2): h: 1-16.
- Robbin, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*, Edisi Ke-10, Cet 11. PT Indeks.
- Siagian, Sondan P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta ; Bumi Aksara.
- Tri Purnamayana Putra, I Nyoman dan I Nyoman Sudharma. 2013. pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan insentif finansial baik berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Grand Komodo *Tour & Travel*. Skripsi Universitas Udayana.

- Ursa Majorsy. 2007. Kepuasan kerja, semangat kerja dan komitmen organisasional pada Staf Pengajar Universitas Gunadarma. *Jurnal Psikologi*. 1(1): h: 63-74.
- Val Kinjerski and Berna J. Skrypnek. 2006. *Creating organizational conditions that foster employee spirit at work. Leadership & Organization Development Journal*. 27(4), pp: 280-295.
- Wahjosumidjo.2003. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih, 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya). *Jurnal The Indonesian Accounting Review*, 2(4) h: 215-228.
- Yuniari, Made dan Luh Gede Teni Waisnawini. 2009. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Serta Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan PT. BTDC Nusa Dua. Dalam *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(2): h:144-152.