

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu masalah utama yang seringkali dihadapi pada berbagai bidang khususnya organisasi disetiap kegiatan yang ada di dalamnya. Organisasi merupakan wadah atau tempat berkumpulnya orang yang saling bekerja sama untuk bisa mencapai tujuan organisasi (Ambarwati, 2018). Organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun pegawai pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan suatu organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta.

Menurut Hasibuan (2016), sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Hariandja (2020), menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor lainnya selain modal, oleh karena itu sumber daya manusia sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi organisasi semakin meningkat dengan baik. Meningkatnya kontribusi yang diberikan oleh sumber daya manusia yang ada di organisasi atau perusahaan, akan berpengaruh terhadap target yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Sumber daya manusia yang berkualitas di dalam perusahaan sangatlah penting untuk menghadapi persaingan bisnis saat ini. Langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara mengevaluasi semangat kerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan atau minimal tetap dapat bertahan.

Menyadari begitu pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi maka perusahaan dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan. Semangat kerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Tentunya hal ini menjadi kewajiban seorang pimpinan untuk dapat menciptakan suasana yang dapat mendukung terciptanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan.

Semangat kerja merupakan salah satu kunci perusahaan dalam mencapai tujuannya, jika semangat kerja rendah maka akan menghambat organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Menurut Busro (2018), semangat kerja adalah suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan produktif. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaannya. Menurut Handayani (2017) semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuensi dalam mengejar tujuan bersama.

Penurunan semangat kerja karyawan akan berdampak negatif bagi keberlangsungan perusahaan. Indikasi turunnya semangat kerja dapat dilihat salah satunya dari tingkat absensi yang tinggi. Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab. Perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, dalam hal ini diperlukan adanya peran perusahaan dalam menciptakan, budaya organisasi yang kuat, komunikasi yang baik serta pengembangan karir guna mendorong terciptanya semangat kerja karyawan serta sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Mangkunegara (2017), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Rivai (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi yang melingkupi kebijakan perusahaan, proses pemecahan masalah baik internal maupun eksternal, komunikasi antar sumber daya manusia, sistem informasi yang didapatkan, sampai fasilitas yang

disediakan perusahaan dianggap sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan juga perilakunya di dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi yang baik, akan mendorong semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Hasil Penelitian Sudana dkk. (2021), Manik (2019), Prijatna dkk. (2019) dan Putra (2018), menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, yang artinya dengan budaya organisasi yang kuat maka semangat kerja karyawan akan meningkat. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Himawan (2020) yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Semangat kerja juga dipengaruhi oleh faktor komunikasi. Menurut Wibowo (2016) komunikasi adalah pertukaran informasi antara *sender* dan *receiver* dan menarik kesimpulan sebagai persepsi tentang suatu antara individu yang terlibat. Irwansyah (2017) komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa, baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku dan tindakan. Robbins (2015) menyebutkan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar.

Komunikasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan dapat meredakan konflik antar karyawan sehingga dalam perusahaan akan tercipta semangat kerja yang menjadi lebih baik. Komunikasi yang terjalin

dengan tidak baik akan menyebabkan timbulnya suatu masalah antar karyawan. Terjalannya suatu komunikasi yang baik antar karyawan dapat menciptakan hubungan yang makin baik. Terciptanya hubungan yang baik antar karyawan maka karyawan tersebut akan merasa betah dan nyaman ketika berkerja di perusahaan atau organisasi tersebut sehingga karyawan mampu membawa perusahaan mencapai tujuan.

Hasil Penelitian Kasim dkk. (2021), Bangun dkk. (2021), Dewi dkk. (2019) dan Sari dkk. (2021) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, yang artinya semakin baik komunikasi yang terjalin maka semakin tinggi semangat kerja karyawan. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2020) menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Faktor lain yang yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah pengembangan karir. Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Menurut Sutrisno (2017) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir berarti organisasi perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja.

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu

memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi. Rivai dan Sagala (2015) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Hasil penelitian Afriansyah (2022), Laloan (2020), Idris (2021) dan Sanjaya (2018) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, artinya dengan adanya pengembangan karir yang baik maka semangat kerja karyawan akan meningkat. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Setiawan dkk. (2018) menemukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional atau dikenal juga sebagai Bali Bird Park yang berlokasi di Jln. Serma Cok Ngurah Gambir, Singapadu-Batubulan, Sukawati, Gianyar. PT. Taman Burung Citra Bali Internasional atau Bali Bird Park adalah obyek wisata sekaligus kawasan konservasi taman burung salah satu yang terbesar di Indonesia. Dibuka pada bulan Oktober tahun 1995, dibangun di atas lahan seluas dua hektar, Bali Bird Park memiliki berbagai macam koleksi burung, baik dari Indonesia maupun dari mancanegara, kurang lebih 1.300 burung dari 250 jenis burung terdapat di Bali Bird Park.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti, menemukan fenomena terkait menurunnya semangat kerja karyawan. Indikasi menurunnya semangat kerja karyawan tercermin dari tingkat absensi karyawan yang tinggi, banyak karyawan yang izin, masih ada karyawan yang sering

datang terlambat, karyawan yang terlihat kurang semangat saat bekerja dan menurunnya produktivitas karyawan dalam bekerja, hal ini juga didukung oleh data absensi karyawan yang masih tergolong tinggi.

Berikut data absensi karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional dapat disajikan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Daftar Absensi Karyawan
Pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional
Tahun 2022

Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Jumlah Hari Kerja/Bulan (Hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Tidak Hadir (Hari)	Presentase Tingkat Absensi (%)
A	B	C	D=BxC	E	F=(E:D)x100%
Januari	142	27	3834	126	3,28%
Februari	142	24	3408	118	3,46%
Maret	142	26	3692	128	3,46%
April	142	25	3550	124	3,49%
Mei	142	26	3692	130	3,52%
Juni	142	26	3692	127	3,43%
Juli	142	26	3692	127	3,43%
Agustus	142	26	3692	130	3,52%
September	142	24	3408	129	3,78%
Oktober	142	27	3834	130	3,39%
November	142	25	3550	125	3,52%
Desember	142	27	3834	127	3,31%
Jumlah Rata-rata					41,59% 3,46%

Sumber : PT. Taman Burung Citra Bali Internasional (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut, dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional tahun 2022 rata-rata sebesar 3,46%, ini berarti bahwa tingkat absensi karyawan tergolong tinggi, karena menurut Utama. dkk (2007) menyatakan bahwa tingkat absensi yang

wajar berada di bawah 3%, di atas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi, sehingga dengan demikian sangat perlu mendapat perhatian serius dari pihak instansi terkait. Tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikator adanya permasalahan mengenai semangat kerja karyawan. Kondisi seperti ini dapat mengakibatkan menurunnya produktivitas perusahaan dan lambatnya perusahaan dalam mencapai tujuan.

Lemahnya budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang menyebabkan menurunnya semangat kerja karyawan. Indikasinya tercermin dari ada karyawan yang datang tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan, adapun karyawan yang sering menunda-nunda pekerjaan, kurangnya kesadaran dan rasa tanggung jawab karyawan yang bisa mengakibatkan tidak terwujudnya tujuan bersama.

Faktor lain yang menyebabkan menurunnya semangat kerja karyawan yaitu komunikasi. Komunikasi yang terjalin tidak efektif atau kurang baik, sehingga menyebabkan terjadinya ketimpangan dalam penyampaian dan pemahaman karyawan dalam menerima informasi. Komunikasi yang terjalin kurang baik mengakibatkan karyawan tidak memahami tugas apa yang diberikan dan tidak dapat menyelesaikan tugas dengan maksimal, hal ini tentunya menyebabkan rendahnya semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

PT. Taman Burung Citra Bali Internasional sangat mendukung adanya proses pengembangan karir bagi karyawannya, dengan adanya pengembangan karir karyawan akan memiliki tingkat rasa percaya diri yang lebih baik karena mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang. Pengembangan karir

karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional dilihat dari tingkat pendidikan karyawan tersebut. Permasalahannya yaitu, masih ada karyawan tetap dan sudah bekerja lama tapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan kriteria pengembangan karir, maka tetap saja karyawan tersebut tidak dapat mengikuti kesempatan pengembangan karir.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional?
- 2) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional?
- 3) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, peneliti mempunyai tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional.

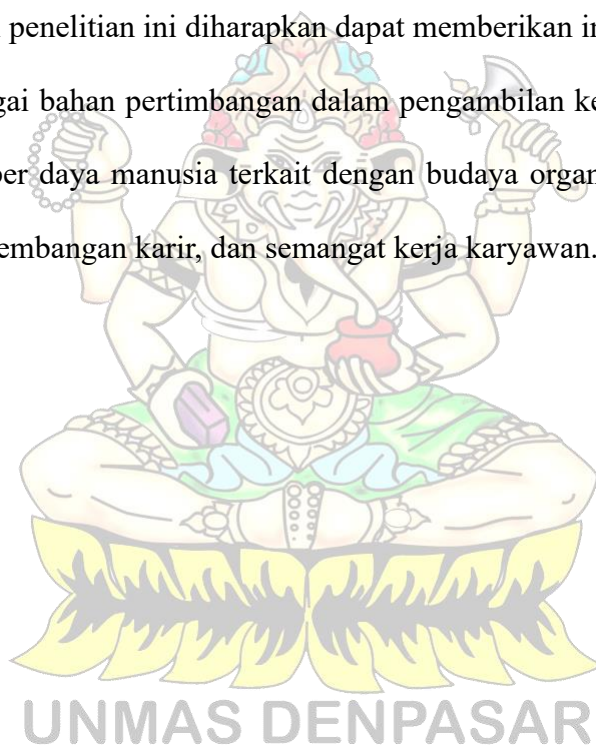
1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, komunikasi, dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia terkait dengan budaya organisasi, komunikasi, pengembangan karir, dan semangat kerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Attribution Theory* (Teori Atribusi)

Attribution theory dikembangkan oleh Heider (1958) yang mengargumentasikan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal, yaitu faktor-faktor yang berasal dari diri seseorang dan kekuatan eksternal, yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar diri seseorang. Teori ini menjelaskan situasi di sekitar yang menyebabkan perilaku seseorang dalam persepsi sosial disebut dengan *dispositional attribution* dan *situasional attribution*. *Dispositional attribution* merupakan penyebab internal yang mengacu pada aspek perilaku individual yang ada dalam diri seseorang, misalnya kepribadian, persepsi diri, kemampuan, dan motivasi. *Situasional attribution* merupakan penyebab eksternal yang mengacu pada lingkungan sekitar yang dapat mempengaruhi perilaku, misalnya kondisi sosial, nilai-nilai sosial, dan pandangan masyarakat. Penerapan *attribution theory* dengan penelitian ini yaitu adanya penurunan semangat kerja karyawan yang disebabkan oleh faktor-faktor yang ada di dalam perusahaan. Seperti yang sudah dijelaskan *attribution theory* mengargumentasikan bahwa situasi sekitar akan mempengaruhi perilaku seseorang, sehingga jika dalam suatu perusahaan terdapat budaya organisasi yang baik, komunikasi yang baik, pengembangan karir dapat terlaksana dengan baik, lingkungan sekitar yang aman dan nyaman yang dirasakan oleh karyawan maka karyawan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya.

2.1.2 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Robbins & Judge (2015) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Tobari (2015) menegaskan bahwa budaya organisasi ini terdiri dari dua hal pokok yang perlu diperhatikan yaitu budaya organisasi tidak hanya dalam bentuk kebiasaan, nilai, dan kepercayaan akan tetapi termasuk kategori ini adalah hal yang dikerjakan dan hal yang dipikirkan.

Menurut Sedarmayanti (2017) Budaya Organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manager perusahaan (Fahmi, 2013). Budaya organisasi diperlukan dalam suatu perusahaan sebagai sistem nilai yang membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem, nilai atau norma-norma yang digunakan oleh setiap anggota organisasi sebagai pedoman dalam bertindak

maupun berperilaku dan juga sebagai pembeda organisasi dengan organisasi lainnya.

2) Fungsi Budaya Organisasi

Badeni (2017), menyatakan budaya organisasi menjalankan sebuah fungsi dalam suatu kelembagaan atau organisasi, yang berperan atau berfungsi sebagai berikut:

- a) Menetapkan suatu tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain bagi para warganya dalam berperilaku.
- b) Membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi.
- c) Mempermudah timbulnya dan meningkatkan komitmen serta konsistensi dari para warganya pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi sendiri.
- d) Meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat tentang apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para warganya.
- e) Formalisasi dan diberdayakannya pegawai oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa setiap orang diarahkan ke arah yang sama.
- f) Mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para warganya, yakni menetapkan aturan permainan para warganya.

3) Indikator Budaya Organisasi

Indikator-indikator budaya organisasi menurut Robbins (2015) sebagai berikut:

a) *Innovation and Risk Taking*

Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

b) *Attention to Detail*

Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci).

c) *Outcome Orientation*

Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

d) *People Orientation*

Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.

e) *Team Orientation*

Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja bukan pada individu-individu.

f) *Aggressiveness*

Agresivitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.

g) *Stability*

Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* sebagai lawan dari pertumbuhan dan inovasi.

Indikator-indikator budaya organisasi menurut Mckenna (2005) adalah sebagai berikut:

a) Hubungan antar manusia dengan manusia

Hubungan antar manusia dengan manusia yaitu keyakinan masing-masing para anggota organisasi bahwa mereka diterima secara benar dengan cara yang tepat dalam sebuah organisasi.

b) Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sebagai mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

c) Penampilan karyawan

Penampilan karyawan adalah kesan yang dibuat oleh seseorang terhadap orang lainnya, misalnya keserasian pakaian dan penampilannya.

2.1.3 Komunikasi

1) Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari satu pihak kepada pihak lain. Komunikasi biasanya dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak, namun apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gestur tubuh, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut dengan komunikasi nonverbal.

Menurut Mangkunegara (2017) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Komunikasi adalah tindakan atau proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya yang menggunakan simbol simbol, kata-kata, gambar, grafik, dan sebagainya (Tohardi, 2019). Dalam sebuah organisasi, segala informasi dilanjutkan dari satu individu ke individu lainnya dalam menjalankan sebuah visi dan misi organisasi tersebut sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampain informasi dari suatu pihak ke pihak lainnya dengan maksud pihak tersebut dapat memahami pesan ide, maupun gagasan yang disampaikan dengan baik.

2) Jenis Komunikasi

Menurut Sutrisno (2017), menjelaskan bahwa jenis-jenis komunikasi dibagi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

a) Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan komunikasi yang menggunakan simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan dan tertulis. Komunikasi verbal adalah karakteristik khusus dari manusia.

b) Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, suara, kontak mata, ekspresi wajah, jarak jauh dan sentuhan.

c) Komunikasi dari Atas ke Bawah (*downward communication*)

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengalir melalui tingkat manajemen ke garis terendah dan karyawan staf. Tujuan utama komunikasi dari atas kebawah yaitu dengan memberikan arahan, informasi, instruksi serta saran dan penilaian kepada karyawan/pegawai dengan memberikan informasi kepada anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi.

d) Komunikasi dari Bawah ke Atas (*upward communication*)

Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah untuk memberikan informasi pada tingkat manajemen yang lebih tinggi tentang apa yang terjadi pada tingkat

yang lebih rendah. Jenis komunikasi ini meliputi laporan berkala, penjelasan, ide, dan permintaan untuk keputusan.

e) Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi Lateral atau Horizontal merupakan komunikasi yang mencakup hal-hal seperti dibawah ini:

1. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama.

Komunikasi yang dilakukan antara sesama rekan kerja, antar pegawai dengan pegawai lainnya.

2. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkat organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi, oleh karena itu, untuk komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan lateral, komunikasi ini juga dapat menghindari prosedur-prosedur pemecahan masalah yang lambat.

3) Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016) ada beberapa hal yang menjadi indikator komunikasi, yaitu:

a) Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama

saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator

b) Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang.

c) Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap, jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d) Hubungan yang makin baik

Proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal, seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

Menurut Wibowo (2016) indikator-indikator komunikasi antara lain adalah:

a) Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang ke orang lain.

b) Intensitas komunikasi

Banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

c) Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

d) Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

e) Perubahan sikap

Seseorang yang mampu memahami pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

2.1.4 Pengembangan Karir

1) Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur yang ingin dicapai dalam suatu organisasinya. Menurut Hamali (2018) pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi yang bersangkutan.

Pengembangan karir merupakan tahapan yang dilalui seorang karyawan sejalan dengan proses perkembangan, aktivitas dan tanggung jawab yang diterima (Yikwa, 2017). Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan pada organisasi dan mengembangkan karir melalui pendidikan dan pelatihan untuk mencapai rencana karir.

2) Bentuk Pengembangan Karir

Manurut Martoyo (2015) bentuk-bentuk pengembangan karir bergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:

- a) Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b) Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- c) Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi.

Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji.

3) Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir menurut Andriani (2019) dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Prestasi kerja yang baik akan menjadi hal yang penting untuk memajukan karir.

b) Kesempatan Untuk Berkembang

Kesempatan untuk berkembang terjadi bila karyawan meningkatkan kemampuan misalnya melalui program pelatihan, pengambilan kursus/penambahan gelar, hal ini berguna bagi personalia dalam mengembangkan sumber daya manusia atau bagi pencapaian karir karyawan.

c) *Exposure*

Kemajuan karir juga ditentukan oleh *exposure*, berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan lainnya.

d) Kesetiaan Organisasi

Kesetiaan pada organisasi dijadikan dasar dalam menentukan kemajuan karir seseorang. Kesetiaan pada organisasi dimana seseorang bertugas turut menentukan kemajuan karir yang bersangkutan.

e) Mentor dan Sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat menomisasikan karyawan-karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka ia menjadi sponsor, seringkali yang menjadi sponsor karyawan adalah atasan mereka sendiri.

Rivai (2015) menyatakan ada beberapa indikator pengembangan karir yaitu sebagai berikut:

a) Kebutuhan karir

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri.

b) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

c) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

d) Informasi karir

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya.

e) Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

f) Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

g) Pengembangan tenaga kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan meningkatkan potensi dalam dirinya.

2.1.5 Semangat Kerja

1) Pengertian Semangat Kerja

Dalam kehidupan organisasi, semangat kerja merupakan hal yang sangat penting dalam usaha kerja sama kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam kelompok tersebut. Perusahaan sangat perlu melakukan penilaian tentang semangat kerja karyawan, hal ini diperlukan guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Semangat kerja sering kali membuat dampak pada produktivitas karyawan secara langsung dan tidak langsung. Mempertahankan semangat kerja untuk tetap pada tingkat yang tinggi merupakan salah satu tugas yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan.

Semangat kerja merupakan minat dan bukti keseriusan seseorang dalam mengerjakan sebuah pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai hasil kerja yang maksimal (Hasibuan, 2018). Siagian (2018) menyatakan bahwa semangat kerja adalah sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah suatu bentuk keseriusan atau kesungguhan karyawan dalam mengerjakan tugasnya untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

2) Faktor-Faktor Untuk Mengukur Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada perusahaan. Pimpinan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mengukur semangat kerja. Menurut Nitisemito (2015) faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah:

a) Absensi

Absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya, hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang, sementara hal yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sahlibur dan pemberhentian kerja.

b) Kerjasama

Kerjasama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama juga dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan kerja sehubungan

dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

c) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

d) Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak, dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

3) Indikator Semangat Kerja

indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito (2015), semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

a) Produktivitas karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya.

b) Tingkat absensi

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah.

c) Tingkat perpindahan karyawan (*Labour Turnover*)

Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka dalam bekerja di perusahaan sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan yang lain yang di anggap lebih sesuai.

d) Kerusakan

Naiknya kerusakan dapat menunjukan bahwa perhatian dalam bekerja berkurang dan terjadi kecerobohan dalam bekerja.

e) Kegelisahan karyawan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dan keluhan kesah yang di ungkapkan di antara sesama karyawan.

f) Tuntutan dari karyawan

Tuntutan merupakan bentuk perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan kebenaran untuk mengajukan tuntutan.

g) Pemogokan kerja oleh karyawan

Pemogokan merupakan bentuk perwujudan dan ketidakpuasan dan kegelisahan, apabila hal ini sudah memuncak dan tidak tertahan lagi maka akan menimbulkan tuntutan, dan jika tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

Menurut Busro (2018) indikator untuk mengukur semangat kerja

yaitu:

a) Absensi

Tingkat kehadiran yang tinggi menunjukkan semangat kerja karyawan juga tinggi, hal demikian diharapkan aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

b) Kerjasama

Semakin tinggi intensitas kerjasama karyawan dengan karyawan lain menunjukkan semakin tinggi semangat kerja karyawan tersebut, sebaliknya semakin individualis karyawan tersebut semakin rendah semangat kerjanya. Kerjasama dapat dilihat dari kesiapan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka untuk mencapai tujuan bersama.

c) Kepuasan kerja

Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang dapat dikatakan semakin tinggi semangat kerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

d) Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis. Semakin disiplin seseorang dapat dikatakan semakin tinggi tingkat semangat kerja orang tersebut, karena ia berusaha untuk mentaati seluruh peraturan perusahaan mulai masuk jam kerja, standar operasional prosedur (SOP) dan berbagai peraturan tidak tertulis lain yang telah disepakati bersama.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian-penelitian terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian yang dilakukan penulis:

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Sudana dkk. (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 41 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Manik (2019) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 83 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Prijatna dkk. (2019) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perum Lembaga Penyelenggaraan Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang

Tarakan). Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 50 responden, metode analisis menggunakan alat analisis dengan bantuan program SPSS versi 18.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Putra (2018) yang berjudul Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Guru pada MTs Al-Huda Pekanbaru. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 47 responden, dengan Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa fasilitas kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Himawan (2020) dengan judul Analisa Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Studi Pada Bagian Administrasi Di RSUD Ngudi Wulyo Wlingi Kabupaten Blitar. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 100 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Kasim dkk. (2021) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Bima. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 53 responden, dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa kompensasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Bangun dkk. (2021) dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru SMK Swasta Rokita Sari di Yayasan Perguruan Rokita Sari Bangun Purba. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 35 responden, dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dkk. (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Ayu Sari Pertiwi. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 56 responden, dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Sari dkk. (2021) dengan judul Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada The Bene Hotel Kuta. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 71 responden, dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2020) dengan judul Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pada CV Anyar Makmur Jombang. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 76 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Afriansyah (2022) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Bima. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 43 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Laloan (2020) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Manado Mitra Mandiri. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 30 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Idris (2021) dengan judul Pengaruh Mutasi dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Anak (DPPKBP3A) Kota Gorontalo. Dalam penelitian ini

menggunakan sampel yang berjumlah 53 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil analisis menunjukkan bahwa mutasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya (2018) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Eka Boga Inti (Hokben) Cabang Depok Jawa Barat. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 50 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dkk. (2018) dengan judul Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan Di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 60 responden, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.