

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. SOCFIN
INDONESIA (SOCFINDO)**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh

**Nama : Nelisa Dewi Putri Sitorus
NPM : 1805160522
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 23 September 2022, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : NELISA DEWI PUTRI SITORUS
N P M : 1805160522
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. SOCFIN INDONESIA (SOCFINDO)
Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.)

(MURVIANA KOTO, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M.)

PANITIA UJIAN

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Ketua

Sekretaris

(M. JANTRI, S.E., M.M.)

Asoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Nelisa Dewi Putri Sitorus
NPM : 1805160522
Dosen Pembimbing : Drs. Dani Iskandar, S.E, M.M
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Socfindo Indonesia (Socfindo)

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki : - kata pengantar - latar belakang	1-9-2022	
Bab 2	Perbaiki : - kutipan - kerangka konseptual	1-9-2022	
Bab 3	Perbaiki : - Definisi operasional - kerangka konseptual	7-9-2022	
Bab 4	Perbaiki : - pembahasan	7-9-2022	
Bab 5	Tambahkan kesimpulan	14-7-2022	
Daftar Pustaka	perbaiki daftar pustaka	14-7-2022	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	acc w/ meja hijau	15-7-2022	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si

Medan, 15 September 2022
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Drs. Dani Iskandar, S.E, M.M



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

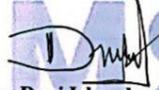
Skripsi ini disusun oleh:

Nama : Nelisa Dewi Putri Sitorus
N P M : 1805160522
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi

Medan, September 2022

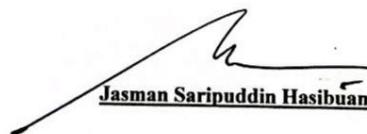
Pembimbing Skripsi


UMSU
Drs. Dani Iskandar, S.E., M.M

Unggul | Certus | Terpercaya
Diketahui/Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI



Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **NELISA DEWI PUTRI SITORUS**

NPM : 1805160522

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. SOCFIN INDONESIA (SOCFINDO)”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



NELISA DEWI PUTRI SITORUS

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. SOCFIN INDONESIA (SOCFINDO)

NELISA DEWI PUTRI SITORUS

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238
Email: ichastr@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) baik secara parsial maupun simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Socfin Indonesia dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 57 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan angket. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan Uji Analisis Regresi Linear, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program perangkat lunak SPSS (*Statistic Package For the Social Sciens*) versi 25.00. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Semangat Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE SPIRIT IN PT. SOCFIN INDONESIA (SOCFINDO)

NELISA DEWI PUTRI SITORUS

*Faculty of Economics and Bussiness
Muhammadiyah University of North Sumatera
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238
Email: ichastr@gmail.com*

The purpose of this study is to know and analyze the influence of transformational leadership style, organizational culture and job satisfaction on the work spirit of employees at PT. Socfin Indonesia (Socfindo) either partially and simultaneously. The approach used in this study is a quantitative and associative approach. The population in this study was all employees working at PT Socfiin Indonesia and the sample in this study was 57 people. The data collection techniques in this study used interview and questionnaire techniques. The analysis techniques in this study use the Linear Regression Analysis Test, Hypothesis Test (Test t and Test F), and Determination Coefficients. Data processing in this study uses the SPSS (Statistical Package For the Social Sciences) software program version 25.00. The results of this study prove that the transformational leadership style, organizational culture and job satisfaction together have a significant effect on the work spirit of employees at PT. Socfin Indonesia (Socfindo).

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Spirit

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur tak henti-hentinya penulis ucapkan atas rahmat yang telah diberikan Allah SWT kepada kita semua, karena atas kemurahan hati-Nya lah skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo)”** ini dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Dalam penulisan skripsi ini, terdapat macam-macam kesulitan yang dialami penulis karena keterbatasan pengalaman, pengetahuan serta referensi. Namun berkat dukungan yang mengalir tiada henti, akhirnya penulisan skripsi ini dapat dilaksanakan dan diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kepada Ayahanda tercinta Ahmad Yani Sitorus dan Ibunda Yusnah Margolang beserta abang, kakak dan adik yang tersayang karena telah meluangkan waktu untuk mendukung serta ikut memberikan semangat dan dorongan dalam bentuk moril maupun materiil dan tak lupa doa tiada henti yang terus mengalir untuk mendukung penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bapak H. Januri, S.E., M.M, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, S.E., M.M, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Drs. Dani Iskandar, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktunya serta dengan sabar membimbing dan memberikan arahan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya.
9. Bapak Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan banyak ilmu selama duduk di bangku perkuliahan.
10. Pimpinan serta seluruh pegawai PT. Socfin Indonesia yang telah mendukung dan membantu proses pengambilan data yang dibutuhkan dalam skripsi ini.

Penulis sadar sepenuhnya atas keterbatasan pemahaman, wawasan dan pengetahuan yang penulis miliki sehingga skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Masih terdapat banyak kekurangan baik dari segi penyajian materi

maupun dari segi penggunaan bahasa. Oleh karena itu, penulis sangat membutuhkan kritik dan saran dari para pembaca agar skripsi ini bisa menjadi lebih baik lagi untuk ke depannya.

Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat untuk penulis sendiri dan untuk para pembaca. Semoga skripsi ini dapat memberikan ilmu pengetahuan baru bagi kita semua.

Medan, September 2022

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Semangat Kerja	9
2.1.1.1 Pengertian semangat kerja	9
2.1.1.2 Aspek-aspek semangat kerja.....	11
2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja	12
2.1.1.4 Indikator semangat kerja	16
2.1.2 Gaya Kepemimpinan	19
2.1.2.1 Pengertian gaya kepemimpinan.....	19
2.1.2.2 Jenis-jenis Gaya Kepeimimpinan.....	20
2.1.2.3 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasoinal.....	24
2.1.2.4 Faktor Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional.....	26
2.1.2.5 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional	26
2.1.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	27
2.1.3 Budaya Organisasi	29
2.1.3.1 Pengertian budaya organisasi.....	29
2.1.3.2 Tingkatan budaya organisasi	30
2.1.3.3 Fungsi budaya organisasi	31

2.1.3.4 Indikator budaya organisasi	33
2.1.4 Kepuasan Kerja	34
2.1.4.1 Pengertian kepuasan kerja	34
2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	36
2.1.4.3 Teori kepuasan kerja	37
2.1.4.4 Indikator kepuasan kerja.....	39
2.2 Kerangka Konseptual.....	41
2.2.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja	41
2.2.2 Pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja	42
2.2.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja.....	43
2.2.4 Kerangka berpikir konseptual.....	44
2.3 Hipotesis	45
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	47
3.1 Pendekatan penelitian	47
3.2 Definisi operasional variabel.....	47
3.3. Tempat dan waktu penelitian	49
3.3.1 Tempat penelitian.....	49
3.3.2 Waktu Penelitian	49
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	50
3.4.1 Populasi	50
3.4.2 Sampel.....	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	52
3.5.1 Kuisisioner/angket	52
3.5.1.1 Uji validitas	52
3.5.1.2 Uji reliabilitas.....	55
3.5.2 Wawancara	56
3.6 Teknik analisa data.....	56
3.6.1 Analisis regresi linear berganda	56
3.6.2 Uji asusmsi klasik	57
3.6.2.1 Uji normalitas.....	57
3.6.2.2 Uji multikolinearitas	57
3.6.2.3 Uji heterokedastisitas.....	57

3.6.3 Uji Hipotesis	58
3.6.3.1 Uji secara parsial (Uji t).....	58
3.6.3.2 Uji simultan (Uji F)	59
3.6.4 Koefisien Determinasi.....	60
BAB 4 HASIL PENELITIAN	61
4.1 Deskripsi Data	61
4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian	61
4.1.2 Karakteristik Responden	62
4.1.3 Jawaban Responden	63
4.1.3.1 Semangat Kerja	63
4.1.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional	64
4.1.3.3 Budaya Organisasi	66
4.1.3.4 Kepuasan Kerja	67
4.2 Analisis Data	69
4.2.1 Uji Asumsi Klasik	69
4.2.1.1 Uji Normalitas	69
4.2.1.2 Uji Multikolinearitas	70
4.2.1.3 Uji Heterokedastisitas.....	71
4.2.2 Regresi Linear Berganda	72
4.2.3 Pengujian Hipotesis	74
4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial)	74
4.2.3.2 Uji Simultan (Uji F)	77
4.2.4 Koefisien Determinasi	79
4.2.5 Pembahasan	79
BAB 5 PENUTUP	83
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran	83
5.3 Keterbatasan Penelitian	84
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Definisi Operasional Variabel	49
Tabel III.2	Jadwal Kegiatan Penelitian	48
Tabel III.3	Skor Penilaian Kuisisioner	52
Tabel III.4	Uji Validitas Semangat Kerja	53
Tabel III.5	Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	54
Tabel III.6	Uji Validitas Budaya Organisasi	54
Tabel III.7	Uji Validitas Kepuasan Kerja	54
Tabel III.8	Hasil Uji Reliabilitas	56
Tabel IV.1	Skala Likert	61
Tabel IV.2	Deskriptif Responden	62
Tabel IV.3	Skor Angket Semangat Kerja	63
Tabel IV.4	Skor Angket Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	65
Tabel IV.5	Skor Angket Budaya Organisasi	66
Tabel IV.6	Skor Angket Kepuasan Kerja.....	68
Tabel IV.7	Hasil Uji Multikolinearitas	71
Tabel IV.8	Hasil Regresi Linear Berganda	73
Tabel IV.9	Hasil Uji Parsial	74
Tabel IV.10	Hasil Uji Simultan	78
Tabel IV.11	Hasil Uji Koefisien Determinasi	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja.....	42
Gambar II.2	Pengaruh Budaya Terhadap Semangat Kerja	43
Gambar II.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja.....	44
Gambar II.4	Kerangka Konseptual	45
Gambar III.1	Kriteria Pengujian Uji t	58
Gambar III.2	Kriteria Pengujian Uji F.....	59
Gambar IV.1	Hasil Uj Normalitas	70
Gambar IV.2	Hasil Uji Heterokedastisitas	72
Gambar IV.3	Kriteria Pengujian Uji t	74
Gambar IV.4	Kriteria Pengujian Uji t	75
Gambar IV.5	Kriteria Pengujian Uji t	76
Gambar IV.6	Kriteria Pengujian Uji F	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan dan perkembangan dunia usaha dari tahun ke tahun semakin mengalami peningkatan yang signifikan. Oleh karena itu, setiap organisasi harus berusaha semaksimal mungkin untuk tetap bisa bersaing. Hal yang perlu diperhatikan perusahaan untuk tetap bisa *survive* dan bersaing adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut (Arianty et al., 2016) Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. SDM yang berkualitas merupakan aset penting yang akan memudahkan perusahaan mencapai visi dan misinya. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, perusahaan harus memiliki budaya organisasi yang menyenangkan, timbal balik yang sesuai, kepuasan kerja karyawan yang baik, sumber daya manusia yang bertalenta dan berkualitas, mampu mengikuti arahan dan memiliki semangat kerja yang tinggi serta mempunyai pemimpin yang dapat memberikan dorongan positif terhadap karyawannya. Semangat kerja karyawan akan muncul apabila adanya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan serta menggerakkan karyawan, agar mereka mau berkerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itulah, suatu perusahaan dituntut memiliki seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan karyawannya sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja.

Semangat kerja adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah kelelahan, yang menyebabkan karyawan dengan antusias ikut serta dalam kegiatan (Simamora, 2015). Semangat kerja dipengaruhi oleh faktor pemberian kompensasi, kesesuaian kepribadian, pimpinan dengan ide kreatif, budaya yang harmonis dan kepuasan (Noviyanti, 2015).

Menurut (Afrina, 2020) Semangat kerja merupakan suatu fenomena kelompok yang mencakup kerja sama dan perasaan saling memiliki yang meningkatkan kesenangan dalam bekerja. Sedangkan menurut (Nawawi, 2013) Pengukuran semangat kerja yaitu sebuah alat manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan kualitas atas pengambilan suatu keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran semangat kerja juga berfungsi sebagai alat ukur pencapaian tujuan dan sasaran. Adapun ciri-ciri dari turunya semangat kerja yaitu, turunya produktivitas kerja, tingkat absensi yang rendah, dan tidak atau berkurangnya kegelisahan.

Menurut (Sartono, 2019) Semangat kerja karyawan merupakan suatu suasana atau juga iklim kerja yang terdapat dan tumbuh dalam suatu organisasi yang menunjukkan gairah dalam bekerja dan menjadi dorongan bagi mereka untuk melaksanakan pekerjaannya sebaik mungkin dan semaksimal mungkin.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen peningkatan moral dari kepemimpinan transformasional murni. Kepemimpinan transformasional adalah

salah satu gaya kepemimpinan yang mempunyai gaya dan ciri khasnya sendiri, Gaya kepemimpinan ini mampu membuat karyawan nyaman, merasa dihargai, dan lebih menghargai atasannya sehingga semangat kerja meningkat (Northouse, 2013).

Gaya kepemimpinan transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual, mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggalakan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya (Rivai, 2014).

Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri (Northouse, 2013). Gaya kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka (Bryman, 2012).

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbo-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Arianty, 2014) Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Sedangkan menurut (Kusuma, 2015) Budaya organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting yang dapat menjadi sarana interaksi dan penghubung antara perusahaan dengan karyawan.

Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Apabila budaya organisasinya positif, maka karyawan akan merasa senang dan kinerjanya juga akan bagus, namun apabila budaya organisasi yang ada sifatnya negatif, maka karyawan akan merasa tidak nyaman sehingga semangat kerjanya akan menurun. Budaya organisasi yang baik juga ditandai dengan adanya integrasi pekerjaan yang jelas mulai dari atas hingga bawah lengkap dengan beban dan kewajibannya (Nasution, 2016).

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima dengan yang seharusnya diterima. Apabila karyawan merasakan tingkat kepuasan kerja yang maksimal maka semangat kerjanya pun akan muncul. Kepuasan kerja merupakan bentuk reaksi yang dirasakan karyawan agar dapat menjadi perhatian pimpinan perusahaan (Nasution, 2018).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan perusahaan agar tujuan dapat dicapai secara maksimal. Menurut (Putri, 2019) Kepuasan kerja adalah bentuk emosi baik yang membuat seseorang

merasa senang atas pekerjaannya. Sedangkan menurut (Mujiatun et al., 2019) kepuasan kerja adalah bersifat individu dan setiap individu mempunyai kepuasan kerja yang berbeda satu sama lainnya.

PT. Socfin Indonesia (Socfindo) merupakan sebuah perusahaan perkebunan kelapa sawit dan karet terkemuka yang beroperasi di Provinsi Sumatera Utara dan Aceh dan berkantor pusat di Medan. Perusahaan ini adalah perusahaan patungan (*Join Venture*) antara Pengusaha Belgia dengan Pemerintah Indonesia sejak tahun 1968 yang kemudian dikukuhkan dengan akte notaris Chairil Bahri di Jakarta pada tanggal 21 Juni 1968 dan Akteperubahan tanggal 12 Mei 1968 No. J.A 5/1202/1 Tanggal 13 September 1969.

Hasil penemuan pra riset menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) mengalami penurunan karena tidak maksimalnya kepuasan kerja karyawan terhadap atasan yang disebabkan oleh kurang terjalannya komunikasi yang baik antara atasan dan karyawan serta minimnya dorongan dan inspirasi yang diberikan atasan kepada bawahan sehingga menimbulkan kemalasan dan semangat kerja yang menurun, budaya organisasi yang cenderung kurang mendukung seperti gemar menunda pekerjaan dan jarang bekerja sama dengan baik antar sesama karyawan juga diduga menjadi salah satu penyebab turunnya semangat kerja.

Berdasarkan masalah-masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo)**

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan semangat kerja karyawan yang menyebabkan pekerjaan kurang maksimal
2. Karyawan suka menunda pekerjaan yang menyebabkan waktu kerja menjadi tidak efektif.
3. Kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang menyebabkan ketidakpuasan kerja sehingga berdampak pada semangat kerja karyawan.
4. Kurangnya kerja sama antar karyawan dalam menciptakan budaya organisasi untuk meningkatkan semangat kerja.
5. Kurangnya dorongan dan inspirasi dari atasan sehingga semangat kerja karyawan mengalami penurunan

1.3 Batasan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan penulis, maka penulis menegaskan bahwa penelitian ini dilakukan hanya untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo).

1.4 Rumusan Masalah

Untuk memperjelas permasalahan yang terdapat pada penelitian ini, maka penulis akan merumuskan inti permasalahan yang ada yaitu sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia?

2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia?
3. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia?
4. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT.Socfin Indonesia?

1.5 Tujuan Penelitian

Penulis menyimpulkan bahwa tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang terdapat pada panelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi penulis ataupun pembaca.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian serupa atau sejenis.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan evaluasi dan perbaikan perusahaan di masa sekarang dan sebagai bahan acuan bagi perusahaan untuk mengambil keputusan di masa yang akan datang.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini dimaksudkan sebagai perwujudan ilmu selama belajar di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Semangat Kerja

2.1.1.1 Pengertian Semangat Kerja

Dalam melakukan suatu pekerjaan perlu adanya semangat kerja. Tanpa adanya semangat kerja, hasil yang didapatkan tidak akan baik dan maksimal. Semangat kerja bisa timbul dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungan sekitar yang mendukung adanya semangat. Semangat kerja merupakan suatu kondisi psikologis seseorang yang dapat mendorongnya untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan memungkinkan seseorang tersebut menghasilkan kinerja yang baik. Semangat kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor internal ataupun eksternal yang ada di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Semangat kerja karyawan bisa saja meningkat ataupun menurun tergantung bagaimana organisasi atau perusahaan menciptakan lingkungan yang nyaman dan teladan yang baik kepada karyawan-karyawannya.

Menurut (Handayani, 2016) Semangat kerja adalah suatu sikap sekelompok orang maupun individu yang secara sukarela bekerja sama dan mencurahkan keahlian terbaiknya secara menyeluruh. Sedangkan (Kurniawan, 2017) Menyimpulkan bahwa semangat kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan kepadanya. Semangat

kerja harus menjadi hal yang selalu diperhatikan agar produktivitas perusahaan tetap stabil. Penilaian semangat kerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil semangat kerja dan waktu serta penghargaan baik yang bersifat instrinsik maupun ekstrinsik.

Menurut (Purwanto, 2012) Semangat kerja merupakan reaksi emosional seseorang atas pekerjaannya yang akan memengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaannya. Semangat kerja merupakan landasan utama bagi seseorang untuk bergabung ke dalam suatu perusahaan dengan tujuan memenuhi berbagai kebutuhannya. Sedangkan (Noviyanti, 2015) menyimpulkan bahwa semangat kerja adalah keadaan rohaniah atau sikap seorang tenaga kerja yang menimbulkan kebahagiaan bagi diri mereka sehingga bekerja lebih giat dan konsekuen untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

Menurut (Alwi et al., 2016) Semangat kerja adalah suatu sikap serta perasaan dalam melakukan tugas oleh tiap-tiap individu dimana sikap tersebut dapat terlihat dari kegairahan dalam bekerja, adanya kepuasan dalam bekerja dan kerja sama yang baik antar sesama karyawan. Semangat kerja yang baik akan mendorong hal-hal yang positif di lingkungan kerja sehingga segala bentuk tugas yang diterima dikerjakan dengan senang hati. Sedangkan menurut Agustini (2017) menyatakan semangat kerja adalah sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat, bekerja sama, berdisiplin dan tanggung jawab sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan

dengan lebih cepat dan baik. semangat kerja adalah sikap individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Selain itu pula setiap anggota kelompok mempunyai kebersamaan tujuan, dengan rasa ikut memiliki setiap aktifitas pekerjaan yang dilakukan, sehingga mempunyai tanggung jawab yang tinggi (Malik, 2016).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah suatu keadaan atau kondisi dimana seseorang memberikan dedikasi tinggi, meluangkan waktu secara maksimal, giat serta merasa senang atas pekerjaan yang dimilikinya, atau dapat juga disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kemauan pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias sehingga pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dan lebih baik.

Secara umum, pengertian semangat kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, semangat kerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

2.1.1.2 Aspek-aspek semangat kerja

Menurut Manullang dalam Busro (2020) aspek-aspek semangat kerja dapat dilihat berdasarkan beberapa aspek yaitu:

1. Disiplin yang tinggi

Apabila seseorang mempunyai disiplin yang tinggi biasanya orang tersebut cenderung juga akan mempunyai semangat kerja sekaligus kesadaran yang tinggi untuk menjalankan peraturan perusahaan.

2. Kualitas untuk bertahan

Seseorang yang mempunyai kemampuan tidak mudah putus asa dan tidak mudah menyerah apabila menghadapi kendala saat menjalankan pekerjaannya artinya mempunyai semangat kerja yang tinggi.

3. Kekuatan untuk melawan frustrasi

Apabila seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi maka dia tidak akan pesimis saat mengalami kesulitan dalam pekerjaannya dan tidak merasa puas atas keberhasilan yang dimilikinya.

4. Semangat berkelompok

Seorang karyawan harus bisa bekerja sama dengan kelompoknya, semakin tinggi kemampuan bekerja sama dalam kelompok maka semakin tinggi pula semangat kerjanya.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Menurut Noviyanti (2015) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut:

1. Pemberian kompensasi

Dalam sebuah instansi/perusahaan, kompensasi adalah hal perlu diperhatikan untuk menjaga semangat kerja tiap-tiap karyawan.

2. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Apabila perusahaan menempatkan posisi karyawan sesuai kepribadian serta skillnya, maka karyawan akan menjadi semangat dalam melakukan pekerjaan-pekerjaannya.

3. Pimpinan yang mempunyai ide-ide kreatif

Semangat kerja karyawan akan meningkat apabila mempunyai sosok pemimpin yang memiliki banyak ide serta pimpinan yang memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memberikan saran-saran atau aspirasinya pada organisasi

4. Budaya yang harmonis

Hubungan yang terjalin baik antar sesama karyawan ataupun antara karyawan dengan atasan dapat terjadi karena adanya budaya dan lingkungan yang sehat. Budaya yang harmonis akan membuat karyawan nyaman dan semangat untuk bekerja

5. Kepuasan

Kepuasan dalam bekerja seorang individu terhadap atas yang diterimanya dan apa yang dilakukannya terhadap sebuah perusahaan merupakan suatu faktor yang harus diperhatikan dalam mendorong dan menjaga semangat kerja tetap stabil.

Sedangkan Menurut Jaya dalam Fajar (2018) ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja diantaranya:

1. Gaji yang cukup

Tiap-tiap perusahaan harusnya memberikan gaji yang cukup untuk karyawannya, maksudnya adalah jumlahnya cukup dan tidak

merugikan perusahaan itu sendiri atau bahkan merugikan karyawan, jumlahnya harus bisa menunjang kesejahteraan karyawan. Gaji yang diberikan tidak hanya uang melainkan jatah beras, perawatan kesehatan, fasilitas perumahan, adanya penilaian terhadap kerja dan sebagainya.

2. Memperhatikan kebutuhan rohani

Selain harus memenuhi kebutuhan karyawan dalam bentuk gaji yang cukup, perusahaan harus memperhatikan kebutuhan rohani karyawan dengan cara menyediakan tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan sebagainya.

3. Sesekali perlu menciptakan suasana santai

Aktivitas kerja yang dilakukan setiap hari secara berulang ulang lama kelamaan dapat menimbulkan kejenuhan. Agar itu tidak terjadi, perusahaan sesekali harus menciptakan suasana santai untuk menjernihkan pikiran dan menghilangkan penat. Ada banyak upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan, misalnya dengan jalan mengadakan rekreasi/ piknik bersama-sama, mengadakan pertandingan olah raga antar karyawan dan sebagainya.

4. Harga diri perlu mendapat perhatian

Jika perusahaan mempunyai karyawan dengan etos kerja dan prestasi yang tinggi, ada baiknya perusahaan memberikan hadiah sebagai bentuk penghargaan dan rasa terima kasih kepada mereka yang berprestasi. Hal itu dapat dilakukan dengan cara memberikan piagam penghargaan ataupun hadiah berupa materi.

5. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat.

Perusahaan harusnya menempatkan karyawan pada posisi yang tepat yaitu sesuai dengan keahlian yang dimiliki masing-masing karyawan. Hal itu dapat mendorong semangat kerja karyawan karena merasa senang melakukan pekerjaan sesuai minatnya.

6. Berikan kesempatan untuk maju

Semangat kerja karyawan akan muncul apabila ia menilai bahwa perusahaan tempat ia bekerja memberikan kesempatan untuk maju. Misalnya dengan memberikan program pendidikan kepada karyawan yang berprestasi.

7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan

Semangat kerja karyawan akan naik positif apabila perusahaan memberikan kesempatan untuk jenjang karir yang jelas untuk setiap karyawan sehingga tidak ada kekhawatiran dalam menjalankan pekerjaannya.

8. Usahakan agar karyawan mempunyai loyalitas

Kesetiaan/loyalitas karyawan akan membuat perusahaan semakin solid dan pelan-pelan akan secara pasti menumbuhkan semangat dan gairah dalam bekerja. Dengan adanya loyalitas dari karyawan, maka apabila sewaktu-waktu perusahaan mempunyai masalah, karyawan akan tetap berada dalam perusahaan.

9. Sesekali karyawan perlu diajak berunding

Perusahaan baiknya mengajak karyawan berunding sesuai dengan bidangnya masing-masing. Proses pengambilan keputusan juga harus

mempertimbangkan keadaan karyawan sehingga mereka merasa dihargai dan dapat meningkatkan semangat kerjanya.

10. Pemberian insentif yang terarah

Agar perusahaan memiliki karyawan dengan semangat kerja yang tinggi secara langsung, selain hal-hal di atas, maka hal yang harus dilakukan perusahaan adalah memberikan tambahan penghasilan secara langsung kepada karyawan atas kinerjanya yang sangat baik. Hal ini dinilai efektif untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

11. Fasilitas yang menyenangkan

Bila memungkinkan, perusahaan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dengan cara memberikan fasilitas yang menyenangkan dan dapat membuat karyawan merasa nyaman.

2.1.1.4 Indikator semangat kerja

Menurut Juliandi (2015) indikator semangat kerja secara umum terdiri dari sebagai berikut:

1. Sedikitnya perilaku yang agresif yang menimbulkan frustrasi.

Perilaku agresif yang menimbulkan frustrasi secara keseluruhan tidak terjadi dalam arti tidak menimbulkan masalah dalam bekerja, hal ini dikarenakan :

- a. Pemimpin yang inspiratif
- b. Konsentrasi kerja yang tinggi
- c. Ketelitian kerja yang baik

2. Individu bekerja dengan suatu perasaan yang menyenangkan.

Setiap karyawan yang ada di perusahaan bekerja dengan suatu perasaan yang menyenangkan, hal ini dikarenakan :

- a. Kepuasan kerja
- b. Kebanggaan karyawan dalam bekerja
- c. *Labour Turn Over* / Tingkat Absensi yang minim

3. Menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja

Menyesuaikan diri dengan teman sekerja yaitu berhubungan dengan budaya organisasi dan interaksi yang positif antar sesama karyawan ataupun dengan atasan

Menurut Alex dalam Afrina (2020) terdapat beberapa indikator yang dapat menilai turunnya semangat kerja yaitu:

1. Turun/rendahnya produktivitas

Produktivitas kerja yang menurun dapat disebabkan oleh banyak faktor seperti kemalasan, sering menunda suatu pekerjaan dan tidak peduli dengan visi dan misi perusahaan. Hal ini dapat diukur dengan membandingkan produktivitas pada periode sebelumnya.

2. Tingkat absensi tinggi

Absensi yang tinggi adalah indikator turunnya semangat kerja karyawan karena apabila absensi tinggi maka artinya karyawan merasa malas dengan pekerjaannya sehingga menyebabkan tingkat kehadiran rendah.

3. Tingkat perpindahan (*Turn over*) tinggi

Semangat kerja yang menurun membuat karyawan mencari pekerjaan yang menurutnya lebih menguntungkan sehingga karena fenomena ini tingkat *turn over* di perusahaan meningkat.

4. Tingkat kerusakan yang tinggi

Kerusakan yang tinggi merupakan suatu indikasi turunnya semangat kerja karyawan yang menunjukkan bahwa perhatian karyawan terhadap pekerjaannya berkurang.

5. Kegelisahan di lingkungan kerja

Kegelisahan ini dapat terjadi apabila semangat kerja menurun, hal tersebut ditandai dengan adanya keluhan kesah setiap hari, ketidaksenangan dalam bekerja dan sebagainya.

6. Sering terjadi tuntutan

Apabila perusahaan sering kali mendapat tuntutan maka perusahaan tersebut harus segera melakukan evaluasi karena tuntutan yang terjadi dalam frekuensi yang cukup sering adalah salah satu indikasi turunnya semangat dan gairah kerja karyawan.

7. Pemogokan

Indikasi menurunnya semangat kerja yang paling kuat adalah terjadinya pemogokan kerja. Pemogokan kerja adalah perwujudan dari kegelisahan, ketidaknyamanan, serta ketidakpuasan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa hal-hal yang memengaruhi turunnya semangat kerja bersumber dari internal maupun eksternal perusahaan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan (*Leadership*) menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi semangat kerja karyawan di dalam sebuah perusahaan. Kepemimpinan menjadi hal yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin dalam manajemen sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola bawahannya sehingga para karyawan dapat bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya.

(Hasibuan & Bahri, 2018) Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2017).

Menurut (Sukiyat, 2019) Kepemimpinan merupakan perwujudan tingkah laku seorang pemimpin dan menyangkut seluruh kemampuannya dalam memimpin. Sedangkan (Arianty, 2015) menyimpulkan bahwa gaya

kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi tercapainya tujuan perusahaan (Harahap & Khair, 2019). Sedangkan (Bismala, 2017) menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mendorong dan membantu orang lain dalam bekerja mencapai tujuan dan yang mempertautkan kelompok dan memotivasi nya untuk dapat mencapai tujuan merupakan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan teori-teori yang ada, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan serta menggerakkan seluruh bawahan melalui tingkah lakunya untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut (Rokhani, 2020) ada beberapa jenis-jenis gaya kepemimpinan di antaranya sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan ini berfokus pada pengembangan pengikutnya dan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan mereka. Gaya

kepemimpinan transformasional memfokuskan kepemimpinannya dengan cara pengembangan moralitas, keterampilan serta tingkat motivasi mereka yang didukung dengan pendekatan secara personal dan memberi keleluasaan kepada bawahannya dalam mengutarakan keresahan.

2. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan ini disebutkan dapat mengundang inovasi dan kreativitas para pengikutnya. Gaya kepemimpinan ini dimiliki oleh seorang pemimpin yang kepercayaan diri yang tinggi sehingga menciptakan aura wibawa yang kuat dan pemimpin yang kharismatik mempunyai peran penting dalam menciptakan perubahan dalam suatu organisasi. Ciri-ciri pemimpin kharismatik adalah mempunyai rasa percaya diri yang tinggi, keyakinan yang kuat, sikap tenang, dan kemampuan berbicara yang cakap.

3. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai dengan penggunaan sistem hadiah dan/atau hukuman guna mendorong kepatuhan karyawan. Ciri-ciri nya adalah mendukung kebijakan yang terstruktur, menekankan segala pekerjaan sesuai aturan dan prosedur serta berfokus pada tujuan jangka pendek dan penekannya hanya pada penyelesaian tugas.

4. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini juga disebut dengan gaya kepemimpinan otoriter atau dengan kata lain pemimpin yang menerapkan gaya otoriter

akan terus mempertahankan apapun keputusan yang diambilnya dalam perusahaan dan hal itu tidak dapat diganggu gugat. Gaya kepemimpinan ini mempunyai ketahanan jangka pendek. Ciri-ciri nya adalah tidak menerima masukan dari orang lain, membuat semua keputusan dalam segala aspek baik skala kecil atau besar, memberi perintah terkait semua metode, kebijakan dan hal lain yang berkaitan dengan perusahaan

5. Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Pemimpin dengan gaya ini mempunyai ciri-ciri seperti menerapkan komunikasi timbal balik yang baik dengan bawahannya. Adapun karakteristik nya yaitu pimpinan menentukan semua keputusan yang bertalian dengan seluruh pekerjaan dan memerintakan semua karyawan untuk menyelesaikannya dan akan ada sanksi jika pekerjaan tidak sesuai dengan prosedur.

6. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama pimpinan dan bawahan. Gaya ini kadang disebut sebagai gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buah. Beberapa cirinya yaitu wewenang pimpinan tidak mutlak, keputusan dibuat bersama dengan bawahan dan terbuka atas kritik dan saran.

Sedangkan menurut (Tambunan, 2015) jenis-jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otokratis, yaitu kepemimpinan yang memusatkan kuasa dan kepuasan bagi dirinya sendiri. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin dengan tipe ini tidak suka menerima kritik, saran dan pengambilan keputusan dari orang-orang di dalam maupun di luar organisasi.
2. Gaya kepemimpinan militeristik, kepemimpinan ini terlihat pada pemberian perintah dalam rangka menggerakkan bawahannya. Pemimpin ini terlalu menjaga wibawa dan jabatannya sehingga pemimpin ini selalu ingin dihormati dan disegani oleh bawahannya.
3. Gaya kepemimpinan paternalistik, pemimpin ini menganggap bahwa melalui peran kepemimpinannya akan memberi harapan kepada para pengikutnya, pemimpin tipe ini biasanya merupakan orang yang tua-tua dan diangkat berdasarkan dari golongan atau berdasarkan keturunan.
4. Gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu kepemimpinan yang mendesentralisasi wewenang. Ia akan terus melibatkan para anggotanya untuk bekerja sama.
5. Gaya kepemimpinan *laissez faire*, pada umumnya memberi kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai.
6. Gaya kepemimpinan bebas kendali, kepemimpinan yang menghindari kuasa dan tanggung jawab dan biasanya bergantung pada kelompok untuk menetapkan tujuan dan menanggung masalah.

2.1.2.3 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan (*Leadership*) merupakan suatu bagian yang diterapkan pimpinan dalam menjalankan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang sesuai harus dimiliki agar karyawan merasa betah dan nyaman serta lebih giat melakukan pekerjaannya. Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mengatur dan memotivasi orang lain agar mampu dan mau menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin yang baik harus mengerti watak dan karakteristik karyawannya agar dapat mengambil keputusan-keputusan yang dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan. Kepemimpinan mempengaruhi tidak hanya dari pemimpin kepada pengikut atau satu arah melainkan dua arah atau timbal balik dari perilaku seorang individu yang memimpin untuk mengarahkan aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama tetapi merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen. Gaya kepemimpinan ini juga dikembangkan berdasarkan ide-ide kreatif. Dengan adanya kepemimpinan yang baik tentunya karyawan akan merasa senang dengan adanya perhatian yang diberikan pemimpinnya, kepemimpinan yang efektif akan memberikan dampak yang baik terhadap semangat kerja (Kurnia & Daulay, 2021)

Menurut (Hairudinor et al., 2020) Kepemimpinan transformasional adalah pengaruh pimpinan terhadap bawahan melalui motivasi dan inspirasi sehingga bawahan merasakan kebanggaan, kepercayaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan. Sedangkan menurut (Rifansyah, 2016) Gaya

kepemimpinan transformasional adalah sikap pemimpin dalam upaya perubahan terhadap karyawan untuk melakukan kinerja yang lebih baik.

Menurut (Robbins & Judge, 2015) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat menginspirasi bawahannya untuk melebihi kepentingan pribadinya dan mempunyai pengaruh yang luar biasa terhadap bawahannya. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan diri pengikut individual, mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru sehingga mereka mampu untuk menggairahkan, membangkitkan serta mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencaoai terwujudnya tujuan-tujuan atau visi dan misi yang ada dalam organisasi.

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan oleh ahli di atas, kita dapat memahami satu bahwa kepemimpinan transformasional secara menyeluruh adalah suatu perilaku yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi para pengikutnya agar dapat bekerja sesuai dan bahkan melebihi yang telah ditetapkan perusahaan dan meletakkan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi. Kepemimpinan transformasional juga dapat disimpulkan sebagai suatu model ataupun gaya kepemimpinan yang berorientasi terhadap cara memotivasi semangat kerja karyawan.

2.1.2.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Yukl, 2013) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional. Di antaranya sebagai berikut :

1. Pengaruh ideal (*Ideal influence*). Yaitu sikap yang bisa membangkitkan semangat para pengikutnya.
2. Pertimbangan individual (*individualized consideration*). Yaitu meliputi pemberian semangat, motivasi serta pelatihan terhadap para pengikutnya
3. Motivasi inspirasional (*insirational motivation*). Melalui cara komunikasi yang baik dan menggunakan simbol-simbol sebagai bentuk sikap terhadap bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*). Yaitu sikap yang dapat membuat para pengikutnya mempunyai tingkat kesadaran yang tinggi terhadap berbagai masalah sehingga muncul perspektif baru.

2.1.2.5 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Edison et al., 2016) ada beberapa karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
2. Memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli kepada semua.

3. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

2.1.2.6 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins & Judge (2015) indikator tersebut adalah :

1. Karisma

Yaitu memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (respect) dan kepercayaan (trust). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.

2. Inspirasional

Yaitu mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mampu mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.

3. Stimulasi intelektual

Yaitu menghargai ide-ide bawahan, mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.

4. Perhatian individu

Yaitu memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

Sedangkan menurut Wibowo (2014) indikator gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Membangun visi strategis, yaitu menimbulkan visi masa depan perusahaan yang mengikat pekerja untuk mencapai sasaran yang mungkin tidak mereka pikir
2. Mengkomunikasikan visi, apabila visi adalah substansi gaya kepemimpinan transformasional, mengkomunikasikan visi adalah proses.
3. Permodelan visi, pemimpin transformasional tidak hanya berbicara tentang visi, tetapi melakukan aksi nyata.
4. Membangun komitmen pada visi, mentransformasikan visi ke dalam realitas memerlukan komitmen pekerja. Pemimpin transformasional membangun komitmen ini dengan beberapa cara, kata-kata, simbol dan membangun antusiasme dan memberi energi yang kuat.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Pemikiran, pemahaman serta pandangan terhadap budaya haruslah ditanamkan sedini mungkin di lingkungan karyawan. Kebiasaan-kebiasaan baik dan menguntungkan perusahaan harus terus dijaga dan dilakukan berulang-ulang hingga membentuk suatu budaya yang positif di perusahaan. Budaya Organisasi menjadi salah satu faktor dalam melaksanakan fungsi baik struktural maupun fungsional. Kemampuan dalam memahami, menganalisa dan mengaplikasikan kedalam budaya organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang positif dimana semakin tinggi kemampuan dan kapasitas seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya maka semakin efektif optimalisasi perilaku kerja dalam melaksanakan tugas sehari-hari, sebaliknya apabila semakin rendahnya kemampuan dan kapasitas, maka sikap dan perilaku kerja menjadi sebaliknya.

Menurut (Kusuma, 2015) Budaya organisasi adalah kebiasaan yang timbul karena adanya norma, nilai, perilaku dan asumsi yang terbentuk di suatu perusahaan dan mempengaruhi seluruh elemen yang ada di perusahaan. Sedangkan menurut Susanto dalam (Sutrisno, 2014) Budaya berisi nilai dan dijadikan sebagai pedoman manusia untuk menghadapi permasalahan yang ada dalam organisasi sehingga mereka dapat mengerti apa yang akan dilakukannya.

Menurut (Sari, 2020) Budaya organisasi adalah semua hal yang berhubungan dengan nilai-nilai, kesenian, kepercayaan dan moral yang diterapkan dalam kehidupan bermasyarakat. Menurut (Jufrizen, 2017)

Menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu alat yang berperan menentukan arah sebuah perusahaan serta menentukan apa yang boleh atau tidak boleh dilakukan, dan sebagai landasan untuk menghadapi masalah yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi akan mempengaruhi suasana dan lingkungan kerja setiap karyawan, hal ini juga akan mempengaruhi naik atau turunnya semangat karyawan karena budaya organisasi berhubungan dengan kebiasaan atau *habbit* yang ditanamkan di perusahaan.

Budaya organisasi akan meningkatkan semangat kerja karyawan dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi. Budaya organisasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Budaya organisasi ditentukan perusahaan berdasarkan visi, misi dan tujuan organisasi (Daulay & Kurnia, 2021).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi adalah kumpulan norma-norma yang mencakup dan mengatur segala aspek dan berasal dari berbagai sektor kehidupan manusia yang kemudian diterapkan dan berlaku dalam suatu organisasi agar tercipta keseimbangan yang positif.

2.1.3.2 Tingkatan Budaya Organisasi

Menurut Schein dalam Panbundu (2012) membagi budaya organisasi kedalam beberapa level atau tingkatan, yaitu :

1. Artifak (*Artifact*)

Tingkat pertama budaya organisasi yang tampak (*Visible*) atau permukaan (*Surface*). Tingkatan atau level ini merupakan dimensi yang dapat dilihat, didengar, dirasakan ketika seseorang memasuki suatu organisasi dengan budaya yang kurang dikenal (*Unfamiliar*) seperti produk, sejarah organisasi, arsitektur, bahasa, teknologi, mitos, cerita, ritual, dan cara berpakaian.

2. Nilai-nilai (*Espoused Values*)

Tingkat kedua budaya organisasi yang tidak tampak (*Invisible*) yaitu nilai - nilai yang diekspresikan oleh atasan dan rekan - rekan kerja seperti. Tingkat atau level budaya ini dapat terlihat setiap penentuan tujuan organisasi, dan cara - cara penyelesaian sehubungan dengan permasalahan internal dan eksternal dalam perusahaan.

3. Asumsi dasar (*Basic underlying assumptions*)

Tingkat yang paling mendalam yang mendasari nilai - nilai, yaitu keyakinan (*Beliefs*), yang terdiri dari berbagai asumsi dasar. Asumsi dasar mencakup hubungan dengan lingkungan, hakikat mengenai sifat manusia, hakikat mengenai aktivitas manusia dan hakikat mengenai hubungan manusia.

2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Panbundu (2012) fungsi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi sebagai pembeda suatu organisasi terhadap lingkungan kerja organisasi maupun kelompok lainnya. Budaya

organisasi menciptakan suatu identitas atau ciri yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

2. Sebagai perekat karyawan dimana budaya organisasi akan membentuk *Sense Of Belonging* dan rasa kesetiaan atau loyalitas terhadap sesama karyawan. Pemahaman yang baik akan kebudayaan organisasi akan membuat karyawan lebih dekat karena persamaan visi, misi, dan tujuan bersama yang akan dicapai.
3. Budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk mempromosikan sistem sosial didalam lingkungan kerja yang positif dan kondusif, dari konflik serta perubahan dilakukan dengan efektif.
4. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol. Budaya organisasi mengendalikan dan mengarahkan karyawan ke arah yang sama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Seluruh kegiatan di perusahaan akan berjalan apabila perusahaan mampu mengendalikan dan mengatur karyawan atau pekerjanya dengan efektif dan efisien.
5. Sebagai integrator atau alat pemersatu sub-budaya dalam organisasi dan perbedaan latar belakang budaya karyawan.
6. Budaya organisasi membentuk perilaku karyawan. Tujuan dari fungsi ini, agar karyawan memahami cara untuk mencapai tujuan organisasi sehingga karyawan akan bekerja lebih terarah.
7. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai sarana atau cara untuk memecahkan masalah perusahaan seperti adaptasi lingkungan.

8. Budaya organisasi berfungsi sebagai acuan dalam menyusun perencanaan seperti perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, dan penentuan positioning.
9. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antar anggota perusahaan atau organisasi, misalnya antara karyawan dengan pimpinan dan sesama anggota perusahaan.
10. Penghambat inovasi, budaya organisasi tidak selalu memberikan unsur positif bagi perusahaan.

2.1.3.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Mckenna dalam Ristiyani (2016) terdapat beberapa indikator budaya organisasi yaitu:

1. 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.

2. 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.

3. Penampilan karyawan

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

Sedangkan indikator budaya organisasi menurut Victor dalam Ristiyani (2016) adalah sebagai berikut:

1. Inisiatif Perseorangan

Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.

2. Toleransi terhadap risiko

Yaitu kondisi dimana pekerja didorong mengambil risiko menjadi suatu yang agresif dan inovatif.

3. Pengawasan

Yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk melihat dan mengawasi pekerjaan.

4. Dukungan manajemen

Yaitu dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas serta bantuan dan dukungan terhadap bawahannya.

5. Pola komunikasi

Yaitu tentang cara komunikasi yang berlaku berada pada suatu instansi.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Suatu perusahaan harus dapat memenuhi kepuasan kerja seriap karyawannya. Tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan secara tidak langsung membuktikan bahwa perusahaan tersebut mempunyai kemampuan organisasional yang baik. Salah satu hal yang harus mendapat perhatian yang cukup besar dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja karyawan, karena dengan adanya kepuasan kerja maka seseorang akan lebih

bersemangat dalam bekerja sehingga dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Locke, 2012) Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang dirasa menyenangkan berdasarkan penilaian dan pengalaman kerja individu. Kepuasan kerja sebagai bagian dari perasaan positif yang muncul dari dalam diri terhadap pekerjaan seseorang yang telah dilaksanakan dan mendapat dukungan dari atasan (Daulay & Handayani, 2021).

Sartika & Khair (2022) Menyimpulkan kepuasan kerja yaitu suatu sikap umum seseorang atas pekerjaannya. Sedangkan Nasution & Khair (2022) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang menyenangkan dan erat hubungannya dengan sikap pegawai yang mencintai pekerjaannya, menikmati pujian hasil kerja, penempatan lingkungan kerja dan sebagainya.

Apabila karyawan merasa puas atas pekerjaannya maka akan mendorong semangat kerja yang tinggi pula dan akan berdampak baik terhadap perusahaan. Menurut (Sutrisno, 2014) Kepuasan kerja adalah suatu keadaan menyenangkan ataupun tidak menyenangkan seorang pegawai atas pekerjaannya. Sedangkan (Jufrizen, 2017) menyimpulkan kepuasan kerja sebagai sebuah evaluasi yang dapat menjelaskan perasaan puas atau tidak puas, senang atau tidak senang seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

Sebuah perusahaan tidak boleh menganggap remeh kepuasan kerja karyawannya, hal yang demikian malah akan membuat perusahaan kehilangan ritme dalam menyeimbangkan produktivitasnya. Perusahaan harus menyadari dan memprioritaskan kepuasan kerja setiap karyawannya

agar tercipta kinerja dan semangat yang maksimal. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan bekerja yang diperoleh melalui pujian atas pekerjaan, penempatan, perawatan, peralatan, dan suasana kerja yang baik (Daulay & Marlina, 2019).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi yang dirasakan oleh seorang pekerja tentang bahagia atau tidak bahagia dirinya dalam menjalankan pekerjaannya.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Sutrisno dalam (Nurhayati, 2020) terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Faktor psikologis, yaitu berhubungan dengan kejiwaan yang meliputi ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan
2. Faktor sosial, yaitu berhubungan dengan interaksi-interaksi antar sesama karyawan atau dengan atasan.
3. Faktor fisik, berhubungan dengan jasmani karyawan meliputi suasana ruang kerja, suhu, perlengkapan, pengaturan waktu kerja dan pengaturan waktu istirahat dan sebagainya.
4. Faktor finansial, berhubungan dengan jaminan kesejahteraan karyawan seperti gaji, jaminan kesehatan, tunjangan, promosi dan sebagainya.

Menurut Mangkunegara (2013) terdapat beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu:

- a. *Turn over*

Apabila kepuasan kerja di suatu perusahaan tinggi maka tingkat *turn over*-nya rendah dan sebaliknya apabila tingkat kepuasan kerja rendah maka tingkat *turn over* akan tinggi.

b. Absensi kerja

Tenaga kerja yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah cenderung memiliki absensi yang tinggi, biasanya akan menggunakan macam-macam alasan tidak logis.

c. Kecendrungan merasa puas dengan pegawai yang lebih tua dibandingkan pegawai yang relatif lebih muda. Biasanya pegawai yang lebih tua lebih mudah untuk beradaptasi dengan lingkungan kerjanya sedangkan yang muda mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya sehingga apabila harapan itu ternyata tidak sesuai maka mereka akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya.

d. Tingkat pekerjaan

Pegawai yang berada pada jabatan pekerjaan yang tinggi akan merasa lebih puas dibandingkan pegawai yang menduduki jabatan lebih rendah

e. Ukuran perusahaan/organisasi

Besar atau kecilnya ukuran organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena hal tersebut sangat erat hubungannya dengan koordinasi, partisipasi serta komunikasi.

2.1.4.3 Teori Kepuasan Kerja

Ada beberapa teori kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2013) yaitu:

1. Teori keseimbangan (*equity theory*)

Yaitu teori ini dikembangkan oleh Adam Wexley dan Yukl dalam mengemukakan komponen utama dari teori ini adalah: Input adalah suatu nilai yang diberikan karyawan saat melakukan pekerjaannya, Outcome adalah semua nilai yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, Comparison person adalah seorang karyawan yang berada dalam organisasi yang sama atau diluar organisasi, atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya, Equity – inequity adalah sesuatu yang dirasakan karyawan adil atau tidak adil.

2. Teori perbedaan (*discrepancy theory*)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan.

3. Teori pemenuhan kebutuhan (*needfulfillment theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan tersebut.

4. Teori pandangan kelompok (*socialreferencegroup theory*)

Pada teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan kompetensi saja, melainkan juga bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang dianggap sebagai kelompok acuannya.

5. Teori dua faktor dari *Herzberg*

Berdasarkan teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu terpisah dan juga berbeda. Teori ini merumuskan dua faktor yaitu *satisfied* atau *motivators* dan *dissatisfies* atau *hygienefactors*.

2.1.4.4 Indikator kepuasan kerja

Terdapat beberapa indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Mangkudjaya (2013) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Gaji, tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh besarnya gaji dan kenaikan yang didapat. Karyawan akan puas jika merasa cukup atas gaji yang diberikan perusahaan terhadap kinerjanya dalam perusahaan
- b. Promosi, promosi jabatan yang diberikan perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena mereka akan merasa bahwa perusahaan memperhatikan dan mempedulikan karir mereka.
- c. Penyeliaan, kepuasan karyawan juga tergantung bagaimana kemampuan dan kompeten atau tidak kompetennya penyelia dalam melakukan pengawasan.
- d. Pengawasan selain gaji, karyawan akan merasa puas apabila terdapat tunjangan-tunjangan lain selain gaji pokok seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, jaminan kesehatan dan sebagainya.
- e. *Reward* non materil, merupakan bentuk penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi, tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat dengan adanya penghargaan dari perusahaan

- f. Kondisi operasi, yaitu berhubungan dengan peraturan dan prosedur yang ada. Prosedur yang sulit memungkinkan karyawan merasa tidak puas.
- g. Rekan kerja, tingkat kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh rekan kerjanya. Rekan kerja yang dapat bekerja sama akan mendorong tingkat kepuasan karyawan yang ada dalam suatu perusahaan.
- h. Sifat pekerjaan, maksudnya adalah jika pekerjaan yang dijalankan seorang karyawan bersifat menantang dan memberikan pengalaman baru, kepuasan kerja karyawan dapat meningkat.
- i. Komunikasi, komunikasi yang baik baik antara karyawan dengan karyawan ataupun antara karyawan dengan atasan dalam mengambil suatu keputusan dalam pekerjaan akan memengaruhi kepuasan kerja setiap karyawan.

Sedangkan menurut Sudaryo (2018) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemangkiran

Pegawai yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya pegawai yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

2. Keinginan pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan itu dapat beranekaragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan

atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai, dan berbagai faktor lainnya.

3. Kinerja karyawan

Pengertian kinerja hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

4. Rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual, sementara itu kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasihat atau saran kepada sesama rekan kerja. Rekan kerja yaitu teman-teman yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

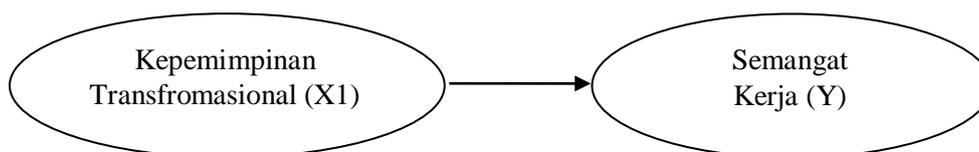
2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah unsur dasar yang terdapat dalam sebuah penelitian di mana konsep teoritis selanjutnya berubah menjadi bentuk operasional yang kemudian menjelaskan seluruh variabel yang terdapat dalam penelitian. Kerangka konseptual juga disajikan dalam bentuk yang sederhana dan dapat dipahami oleh pembaca untuk menghindari adanya kesalahpahaman maksud antara pembaca dan penulis.

2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Semangat Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dapat membuat semangat kerja meningkat dengan cara memberikan inspirasi dan motivasi. Seseorang dengan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh ideal terhadap karyawan serta mempunyai stimulus intelektual yang dapat membuat karyawan mempunyai tingkat kesadaran yang tinggi dalam menyelesaikan masalah. Menurut (Triana & Wibawa, 2014) menyimpulkan bahwa semangat kerja merupakan suatu dorongan dari dalam dirinya karena timbul rasa nyaman atas perusahaan tempatnya bekerja. Hasil penelitian Triana & Wibawa juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

Hasil penelitian Ratnasari & Sutjahjo (2017) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian lain yang dilakukan Marpaung (2013), Putra & Suwandana (2019) serta Utama & Adnyani (2019) juga menunjukkan hasil yang sama yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.



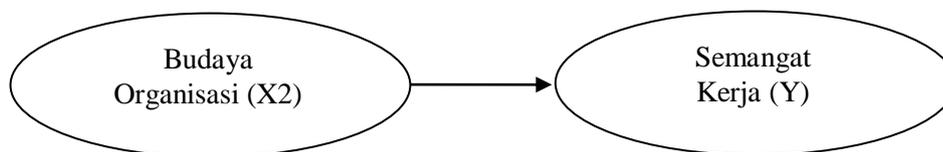
Gambar II.1
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja

Budaya organisasi yang positif akan meningkatkan kenyamanan karyawan yang otomatis akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam membantu mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Menurut (Sutrisno, 2014) Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan semangat orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan Jauhari (2015) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian lain yang dilakukan Manik & Megawati (2019), Putra (2018) serta (Firdaus et al., 2022) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

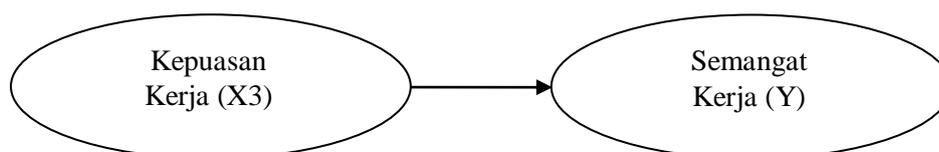


Gambar II.2
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang wajib diperhatikan dalam sebuah perusahaan. Apabila karyawan merasa puas maka semangat kerja dalam suatu perusahaan dapat ditingkatkan. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja maka ada banyak faktor yang harus diperhatikan sebagaimana dijelaskan pada bagian sebelumnya. Menurut (Daulay et al., 2017) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Sedangkan menurut (Harahap & Khair, 2019) kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersisi banyak dimana dari sisi yang satu memuaskan dan dari sisi yang lain kurang memuaskan.

Hasil penelitian Abdullah (2019) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nurbudiyani (2016), Rahman (2017) dan Simamora (2015) juga menyimpulkan hasil yang sama yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.



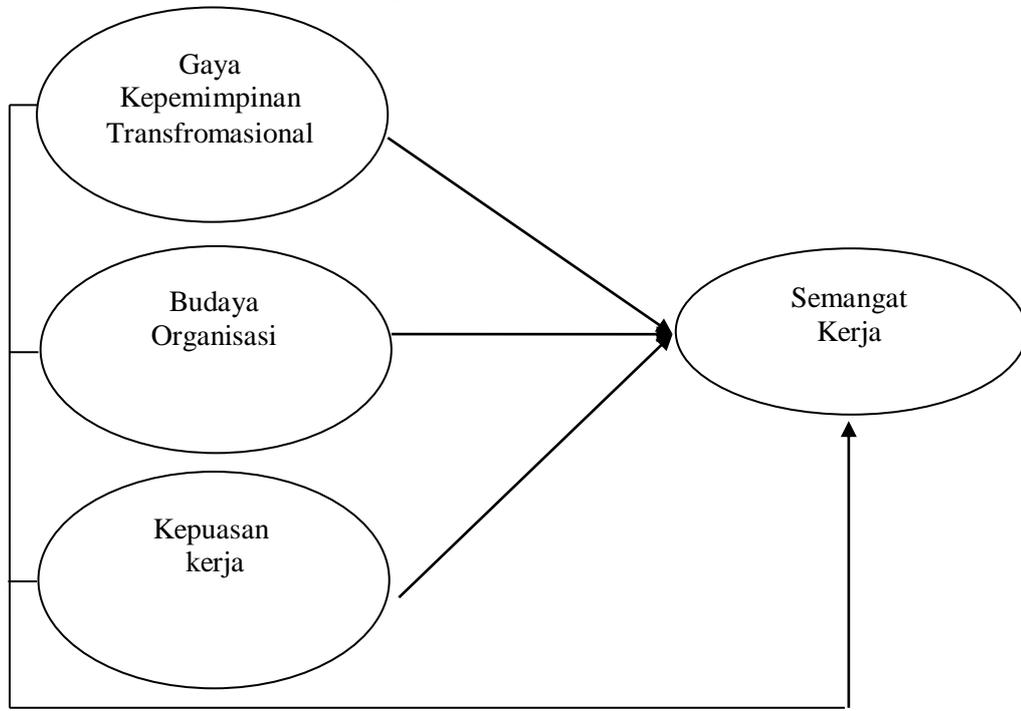
Gambar II.3
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja

2.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Ada banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Menurut (Bintoro, 2017) Semangat dan kegairahan kerja pada hakekatnya adalah perwujudan moral kerja yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan secara bebas, moral kerja yang tinggi adalah semangat kerja dan kegairahan kerja.

Pada umumnya terdapat kecenderungan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi serta kepuasan kerja yang tinggi dengan semangat kerja dan kegairahan yang tinggi. Teori-teori tersebut dikuatkan dengan adanya penelitian sejalan yang dilakukan oleh Nariah (2019) dan Sudana & Sugianingrat (2021) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan Parmin (2013) juga menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara simultan terhadap semangat kerja.



Gambar II.4
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Sugiyono (2012) mengatakan bahwa “Hipotesis adalah dugaan sementara yang terdapat dalam suatu penelitian”. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, maka hipotesis yang terdapat pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia
2. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia

3. Ada pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia.
4. Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Sugiyono (2018) mendefinisikan pendekatan asosiatif sebagai pendekatan yang fungsinya untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif di mana terdapat dua kelompok variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi dan regresi sedangkan analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif kuantitatif yang merupakan hubungan antar variabel melalui angka-angka.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Menurut Arumsari (2012) Definisi operasional variabel penelitian adalah batasan-batasan atau karakteristik dari variabel penelitian yang berhubungan terhadap realitas yang akan di ukur dan sifatnya terbuka sehingga dapat diuji kembali oleh peneliti lain. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), kepuasan kerja (X3), sebagai variabel bebas dan semangat kerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Variabel-variabel tersebut dapat di definisikan sebagai berikut:

Tabel III.1
Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	Gaya Kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin yang dapat menginspirasi bawahannya untuk melebihi kepentingan pribadinya dan mempunyai pengaruh yang luar biasa terhadap bawahannya (Robbins & Judge, 2015).	1. Karisma 2. Inspirasional 3. Stimulus intelektual 4. Perhatian individu (Robbins & Judge, 2015)	Likert
Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah kebiasaan yang timbul karena adanya norma, nilai, perilaku dan asumsi yang terbentuk di suatu perusahaan dan mempengaruhi seluruh Elemen yang ada dan terdapat di dalam perusahaan yang bersangkutan (Kusuma, 2015)	1. Inisiatif perseorangan 2. Toleransi terhadap risiko 3. Pengawasan 4. Dukungan manajemen 5. Komunikasi (Victor, 2016).	Likert
Kepuasan Kerja (X3)	Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang dirasa menyenangkan berdasarkan penilaian dan pengalaman kerja individu (Locke, 2012).	1. Gaji 2. Promosi 3. Penyeliaan 4. Pengawasan 5. <i>Reward</i> non materil 6. Rekan kerja 7. Sifat pekerjaan 8. Komunikasi (Mangkudjaya 2013).	Likert

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2012) populasi merupakan keseluruhan objek yang akan diteliti dan memiliki kuantitas serta ciri khusus yang berfungsi untuk dipelajari lalu dapat ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) yang berjumlah 134 orang.

Rincian karyawan pada populasi ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Divisi	Jumlah
Umum	77
Perbelanjaan (finance)	7
Tanaman	5
Pembelian	9
<i>Suistanable</i>	1
Teknik	4
Teknol	4
Internal audit	1
Penjualan	19
IT	7
Total	134

Sumber: Data diolah (2022)

3.4.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012) sampel merupakan sebagian dari jumlah serta karakteristik populasi. Sampel pada penelitian ini adalah sebagian karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo). Berdasarkan populasi pada penelitian ini, ukuran sampel dapat diperoleh dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

(Sugiyono, 2018)

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Populasi

e = Taraf signifikansi

Berdasarkan rumus slovin, maka jumlah sampel dalam penelitian ini dapat dilihat di bawah ini:

$$n = \frac{134}{1 + 134 (0,1)^2}$$

$$n = 57$$

Pengambilan sampel secara proporsional dapat dilihat sebagai berikut:

Divisi	Jumlah
Umum	18
Perbelanjaan (finance)	5
Tanaman	5
Pembelian	5
<i>Suistanable</i>	1
Teknik	4
Teknol	4
Internal audit	1
Penjualan	9
IT	5
Total	57

Sumber: data diolah (2022)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan hal yang penting penentu keberhasilan dalam sebuah penelitian. Pengumpulan data berhubungan dengan bagaimana cara peneliti mengumpulkan data, siapa narasumber dalam penelitian dan alat apa yang digunakan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.5.1 Kuisisioner/Angket

Teknik pengumpulan data yang digunakan Peneliti adalah dengan metode kuisisioner yaitu daftar yang berisi pertanyaan-pertanyaan terstruktur yang disebarakan kepada Karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) dan diukur dengan skala likert di mana setiap alternatif jawaban diberi skor 5-4-3-2-1 untuk pernyataan positif dan 1-2-3-4-5 apabila negatif. Responden diminta menanggapi dengan setuju atau tidak setuju atas pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuisisioner dengan skala :

Tabel III.3
Skor Penilaian Kuisisioner

Pernyataan	Skor
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

3.5.1.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menunjukkan valid atau tidaknya suatu instrumen. Sebuah instrumen termasuk valid apabila ia mampu mengukur tujuan yang dimaksud dan mampu mengungkap data dari variabel-variabel penelitian dengan tepat (Pramono, 2020). Apabila $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ maka

suatu instrumen termasuk valid dan apabila terjadi sebaliknya $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ maka pernyataan tidak valid (Sugiyono, 2012).

Validitas suatu instrumen dapat diukur dengan menggunakan rumus di bawah ini :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Juliandi et al. (2015)

Keterangan :

- n = banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum xi$ = jumlah pengamatan variabel x
- $\sum yi$ = jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum xi)^2$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel x
- $(\sum yi)^2$ = jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum xi)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel x
- $(\sum yi)^2$ = pengamatan jumlah variabel y
- $\sum xiyi$ = jumlah hasil kali variabel x dan y
- r_{xy} = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Tabel III.4
Uji Validitas Variabel Semangat Kerja (Y)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Semangat Kerja (Y)	Y1.1	0,853 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.2	0,786 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.3	0,890 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.4	0,857 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.5	0,867 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.6	0,903 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.7	0,912 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.8	0,915 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS 25.00

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden seluruhnya dinyatakan valid.

Tabel III.5
Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,855 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X1.2	0,901 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X1.3	0,895 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X1.4	0,921 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X1.5	0,907 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X1.6	0,902 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X1.7	0,904 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS 25.00

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden seluruhnya dinyatakan valid.

Tabel III.6
Uji Validitas Budaya Organisasi (X2)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,856 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X2.2	0,854 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X2.3	0,856 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X2.4	0,860 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X2.5	0,886 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X2.6	0,816 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS 25.00

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden seluruhnya dinyatakan valid.

Tabel III.7
Uji Validitas Kepuasan Kerja (X3)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0,857 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X3.2	0,870 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X3.3	0,914 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X3.4	0,883 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X3.5	0,877 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid

	X3.6	0,842 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X3.7	0,894 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid
	X3.8	0,853 > 0,260	0,000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS 25.00

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden seluruhnya dinyatakan valid.

3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi antara hasil penelitian dengan instrumen yang digunakan dalam waktu berbeda-beda. Suatu instrumen reliabel apabila alpha cronbach > 0.60 dan apabila alpha cronbach < 0.60 maka instrumen dinyatakan tidak reliabel. Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen ini dilakukan dengan menggunakan *Software* pengolah data *SPSS 25.00 for Windows*.

Reliabilitas suatu instrumen dapat diukur dengan menggunakan rumus seperti di bawah ini:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Juliandi et al. (2015)

Keterangan :

r = Koefisien reliabilitas instrumen (*Cronbach Alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan/banyaknya soal

$\sum \sigma_i^2$ = Total varians butir

σ_t^2 = Total varians

Tabel III.8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Semangat Kerja (Y)	0,958	0,6	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,925		Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,954		Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,955		Reliabel

Sumber: SPSS 25.00

3.5.2. Wawancara

Wawancara adalah dialog langsung yang dilakukan peneliti terhadap responden dengan tujuan untuk mencari kebenaran (Juliandi, 2014).

3.6 Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah analisis data kuantitatif yaitu menguji serta menganalisis data menggunakan perhitungan angka lalu menarik kesimpulannya. Rumus- rumusnya terlampir di bawah ini :

3.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi perubahan dari variabel X terhadap Y (Fahlevi, 2018). Rumusnya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Juliandi et al. (2015)

Keterangan :

Y = Semangat kerja karyawan

a = Nilai Constan/Reciprocel

b1, b2, = Koefisien regresi

X1	= Kepemimpinan transformasional
X2	= Budaya organisasi
X3	= Kepuasan kerja
e	= <i>standart error</i>

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan. Kriteria pengambilan keputusannya sebagai berikut:

1. Jika $p < 0,05$ maka distribusi data tidak normal
2. Jika $p > 0,05$ maka distribusi data normal

3.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen. Dapat dinilai dengan melihat faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), nilainya tidak boleh lebih dari 10 dengan batas toleransi di atas 0,1 (Ghozali, 2018).

3.6.2.3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari satu pengamatan dengan pengamatan lain. Apabila varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka ia dikatakan homokedastisitas, dan apabila terjadi

ketidaksamaan varians residual antara keduanya, maka disebut heteroskedastisitas.

3.6.3. Uji Hipotesis

3.6.3.1 Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji-t bertujuan untuk mengetahui signifikansi antara koefisien regresi terhadap variabel dependen dengan menganggap bahwa variabel independennya konstan. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$t_{hitung} = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Sugiyono (2018)

Keterangan: r = Besar korelasi antara variable x dan y

t = hipotesis (t-hitung)

n = Jumlah sampel

Kriteria penarikan kesimpulannya sebagai berikut :

- Apabila nilai t-hitung $>$ t-tabel, maka H_a diterima, artinya terdapat pengaruh antara variabel x terhadap variabel y.
- Jika nilai t-hitung $<$ t-tabel, maka H_a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel x terhadap variabel y.



Gambar III.1
Kriteria Pengujian Uji t

3.6.3.2 Uji F (Simultan)

Uji F bertujuan untuk apakah semua variabel independen dapat memengaruhi variabel dependen secara simultan atau bersama-sama. Rumusnya sebagai berikut:

$$F_{hit} = \frac{r^2/k}{(1 - r^2)/(n - k - 1)}$$

Sugiyono (2018)

Di mana :

r = koefisien korelasi berganda

k = jumlah variabel bebas

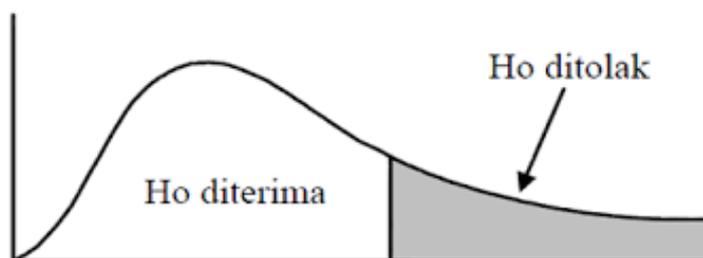
n = jumlah sampel

r^2 = koefisien korelasi ganda yang telah ditentukan

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Kriteria ujinya adalah sebagai berikut :

- a. Apabila f -hitung $>$ t -tabel maka H_0 ditolak, artinya variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
- b. Apabila f -hitung $<$ t -tabel berarti H_0 diterima, artinya variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.



Gambar III.2
Kriteria Pengujian Uji F

3.6.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar penjelasan yang dapat diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen.

$$D = R^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

D = Koefisien determinasi

R = Koefisien Korelasi Berganda

100 = Presentase Kontribusi

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 7 pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), 6 pertanyaan untuk variabel budaya organisasi (X2), 8 pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja (X3), dan 8 pertanyaan untuk variabel semangat kerja (Y). Angket ini disebarakan kepada 57 orang karyawan tetap di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dalam bobot-bobot sebagai berikut:

**Tabel IV.1
Skala likert**

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Ketentuan-ketentuan di atas berlaku dalam melakukan perhitungan variabel-variabel yang sesuai dalam penelitian ini. Dengan demikian, tiap-tiap responden yang menjawab angket/kuisisioner yang disediakan penulis, maka skor tertinggi diberikan nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 57 responden yang terdapat dalam penelitian ini dapat dilihat secara singkat pada tabel 4.2 yang dtelah dirangkum berikut ini:

Tabel IV.2
Deskriptif Responden

Uraian	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	46	80,7
Perempuan	11	19,3
Usia		
< 20 Tahun	7	12,3
21-40 Tahun	46	80,7
41-50 Tahun	3	5,2
>50 Tahun	1	1,8
Lama Bekerja		
< 1 Tahun	17	29,8
2-5 tahun	33	57,9
6-10 Tahun	6	10,5
> 10 Tahun	1	1,8
Divisi		
Umum	18	31,6
Perbelanjaan	5	8,8
Tanaman	5	8,8
Pembelian	5	8,8
Sustainable	1	1,7
Teknik	4	7,0
Teknol	4	7,0
Internal Audit	1	1,7
Penjualan	9	15,8
IT	5	8,8
Total	57	100,0

(Sumber: Data diolah, 2022)

Dari tabel di atas, dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, usia, lama bekerja dan divisi. Jika dilihat dari jenis kelamin, responden laki-laki lebih banyak dari perempuan yaitu jumlah responden laki-laki sebanyak 46 responden

(80,7%). Dilihat dari usia lebih banyak responden yang berusia 21-40 tahun (80,7%). Dari lama bekerja, mayoritas menjawab 2-5 tahun (57,9%), sedangkan dari divisi, mayoritas responden adalah karyawan pada bagian umum sebanyak 18 orang (31,6%).

4.1.3 Jawaban Responden

4.1.3.1 Semangat Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel semangat kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel IV.3
Skor Angket untuk Variabel Semangat Kerja

No	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	40,35	21	36,84	9	15,79	4	7,018			57	100
2	18	31,58	19	33,33	15	26,32	5	8,772			57	100
3	13	22,81	23	40,35	15	26,32	6	10,53			57	100
4	16	28,07	23	40,35	12	21,05	6	10,53			57	100
5	17	29,82	22	38,6	13	22,81	5	8,772			57	100
6	15	26,32	20	35,09	15	26,32	7	12,28			57	100
7	11	19,3	24	42,11	18	31,58	3	5,263	1	1,754	57	100
8	19	33,33	24	42,11	8	14,04	6	10,53			57	100

Sumber: Data diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Pemimpin banyak memberikan inspirasi kepada saya dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang dengan presentase 40,35 %
2. Jawaban responden tentang Saya mampu berkonsentrasi dengan baik dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan presentase 33,33 %

3. Jawaban responden tentang Saya sangat teliti dalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan presentase 40,35%
4. Jawaban responden tentang Saya merasa senang dan puas atas pekerjaan yang saya lakukan di perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan presentase 40,35%
5. Jawaban responden tentang Saya merasa bangga dan senang dalam melakukan pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan presentase 38,6%
6. Jawaban responden tentang Saya tidak akan absen kerja kecuali dengan alasan yang sangat mendesak, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 35,09%
7. Jawaban responden tentang Saya mampu menyesuaikan diri dengan rekan kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan presentase 42,11 %
8. Jawaban responden tentang Saya mampu menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang ada di perusahaan, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 24 orang dengan presentase 42,11%

4.1.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berikut ini merupakan deskripsi variabel gaya kepemimpinan transformasional:

Tabel IV.4
Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	40	70,18	14	24,56	3	5,263	0	0	0	0	57	100
2	17	29,82	20	35,09	19	33,33	1	1,754	0	0	57	100
3	16	28,07	26	45,61	13	22,81	2	3,509	0	0	57	100
4	21	36,84	22	38,6	6	10,53	8	14,04	0	0	57	100
5	18	31,58	17	29,82	13	22,81	8	14,04	1	1,754	57	100
6	18	31,58	25	43,86	8	14,04	6	10,53	0	0	57	100
7	12	21,05	29	50,88	13	22,81	3	5,263	0	0	57	100

Sumber: data diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Saya merasa bangga berinteraksi dan berkomunikasi dengan pimpinan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang dengan presentase 70,18 %
2. Jawaban responden tentang Pimpinan mampu membangun komunikasi yang baik sehingga pekerjaan menjadi lebih mudah, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 35,09 %
3. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki ide baru demi mencapai tujuan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan presentase 45,61 %
4. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan presentase 38,6 %
5. Jawaban responden tentang Pimpinan mendorong saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasioal, mayoritas responden

menjawab sangat setuju setuju sebanyak 18 orang dengan presentase 31,58

6. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan pujian kepada saya jika saya melakukan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan presentase 43,86 %
7. Jawaban responden tentang Apabila saya melakukan kesalahan maka pimpinan akan memberikan contoh yang benar agar tidak terjadi kesalahan berulang, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 29 orang dengan presentase 50,88 %

4.1.3.3. Budaya Organisasi

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel budaya organisasi yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel IV.5
Skor Angket untuk Variabel Budaya Organisasi

No	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	22,81	24	42,11	14	24,56	6	10,53	0	0	57	100
2	19	33,33	23	40,35	12	21,05	3	5,263	0	0	57	100
3	9	15,79	25	43,86	14	24,56	8	14,04	1	1,754	57	100
4	21	36,84	16	28,07	15	26,32	5	8,772	0	0	57	100
5	23	40,35	15	26,32	11	19,3	8	14,04	0	0	57	100
6	22	38,6	12	21,05	18	31,58	5	8,772	0	0	57	100

Sumber: Data diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu tanpa diperintah atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan presentase 42,11 %

2. Jawaban responden tentang Saya mampu mengambil risiko dan bersikap inovatif terhadap risiko tersebut, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan presentase 40,35 %
3. Jawaban responden tentang Perusahaan menganjurkan karyawan untuk selalu bekerja, ada atau tidak adanya pengawasan yang dilakukan masing-masing divisi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan presentase 43,86 %
4. Jawaban responden Setiap anggota karyawan selalu menggunakan atribut dan *name tag* pada saat bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang dengan presentase 36,84 %
5. Jawaban responden Perusahaan mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi sehingga mendapatkan hasil yang baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang dengan presentase 40,35 %
6. Jawaban responden Komunikasi antar sesama karyawan sangat baik dalam perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang dengan presentase 38,6 %.

4.1.3.4. Kepuasan Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepuasan kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel IV.6
Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja

No	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	56,14	17	29,82	3	5,263	5	8,772	0	0	57	100
2	19	33,33	20	35,09	13	22,81	5	8,772	0	0	57	100
3	14	24,56	20	35,09	17	29,82	6	10,53	0	0	57	100
4	11	19,3	26	45,61	16	28,07	4	7,018	0	0	57	100
5	16	28,07	23	40,35	11	19,3	7	12,28	0	0	57	100
6	15	26,32	27	47,37	12	21,05	2	3,509	1	1,754	57	100
7	13	22,81	19	33,33	19	33,33	6	10,53	0	0	57	100
8	21	36,84	17	29,82	14	24,56	5	8,772	0	0	57	100

Sumber: Data diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Gaji yang saya terima sepadan dengan pekerjaan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang dengan presentase 56,14 %
2. Jawaban responden tentang Adanya sosialisasi mengenai kebijakan promosi di tempat kerja secara bertahap, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 35,09 %
3. Jawaban responden tentang Supervisor memberikan arahan yang jelas dalam pencapaian target yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan presentase 35,09%
4. Jawaban responden tentang Pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan presentase 45,61%
5. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan presentase 40,35%

6. Jawaban responden tentang Rekan kerja saya memberikan semangat dan dukungan kepada saya dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang dengan presentase 47,37%
7. Jawaban responden tentang Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan karena sesuai dengan harapan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan presentase 33,33%
8. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan pengarahan yang jelas ketika saya bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang dengan presentase 36,84%.

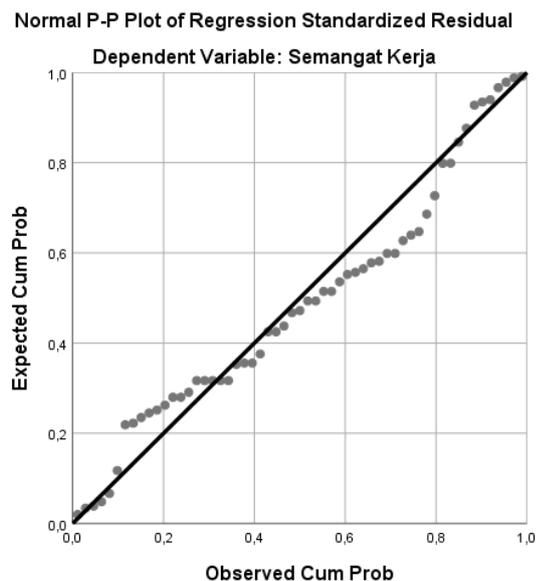
4.2 Analisa Data

4.2.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan uji lolos kendala linear atau uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel normal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan *mean* dan standart deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria – kriteria sebagai berikut.

4.2.1.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak.



Sumber: Data diolah SPSS 25.00

Gambar IV.1
Hasil Uji Normalitas

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahawa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

4.2.1.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen. Dapat diniai dengan melihat faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), nilainya tidak boleh lebih dari 10 dengan batas toleransi di atas 0,1. Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinearitas pada data yang telah diolah sebagai berikut:

Tabel IV.7
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.270	3,707
	Budaya Organisasi	.175	5,725
	Kepuasan Kerja	.232	4,308

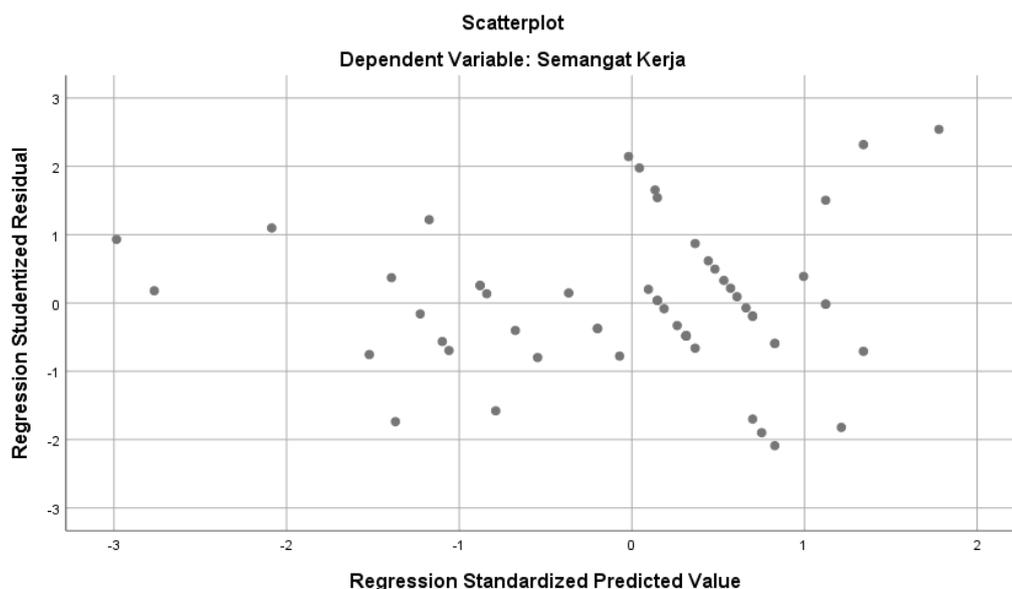
a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data diolah dengan SPSS (2022)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai toleransi sebesar $0,270 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $3,707 < 10,00$, variabel budaya organisasi memiliki nilai toleransi sebesar $0,175 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $5,725 < 10,00$, sedangkan variabel kepuasan kerja mempunyai nilai toleransi sebesar $0,232 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $4,308 < 10,00$. Ketiga variabel di atas memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan yaitu tidak melebihi 10, sehingga tidak terjadi multikolinearitas.

4.2.1.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas berfungsi untuk menguji apakah di dalam suatu model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual antara pengamatan satu dengan yang lainnya. Suatu model regresi dikatakan baik apabila tidak terjadi heterokedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya situasi heteroskedastisitas dalam varian *error terms* untuk model regresi. Dalam penelitian ini digunakan metode *chart* (Diagram *Scatterplot*).



Sumber: Data diolah SPSS 25.00

Gambar IV.2
Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

4.2.2 Regresi Linear Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara variabel-variabel independen terhadap terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja serta satu variabel dependen yaitu semangat kerja. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 25.00.

Tabel IV.8
Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,351	1,222		1,106	.274
	X1	.290	.099	.284	2,933	.005
	X2	.297	.104	.280	2,865	.006
	X3	.475	.139	.428	3,429	.001
a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)						

Data diolah dengan SPSS 25.00

Dari tabel di atas, diketahui nilai-nilai sebagai berikut:

1. Konstanta : -1,351
2. Kepemimpinan Transformasional : 0,290
3. Budaya Organisasi : 0,297
4. Kepuasan Kerja : 0,475

Hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear berganda sehingga diketahui persamaan sebagai berikut:

$$Y = -1,351 + 0,290_1 + 0,297_2 + 0,475_3$$

Persamaan di atas bermakna sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar -1,351 menunjukkan bahwa apabila semua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari semangat kerja adalah sebesar -1,351.
2. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0,290 menunjukkan bahwa apabila nilai gaya kepemimpinan transformasional meningkat, maka semangat kerja akan meningkat sebesar 0,290 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

3. Nilai koefisien regresi budaya organisasi adalah sebesar 0,297 menunjukkan bahwa apabila nilai budaya organisasi meningkat, maka semangat kerja akan meningkat sebesar 0,297 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.
4. Nilai koefisien regresi kepuasan kerja adalah sebesar 0,475 menunjukkan bahwa apabila nilai kepuasan kerja meningkat, maka semangat kerja akan meningkat sebesar 0475 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Tabel IV.9
Hasil Uji Parsial

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,351	1,222		1,106	.274
	X1	.290	.099	.284	2,933	.005
	X2	.297	.104	.280	2,865	.006
	X3	.475	.139	.428	3,429	.001

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Hasil pengujian statistik pada tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

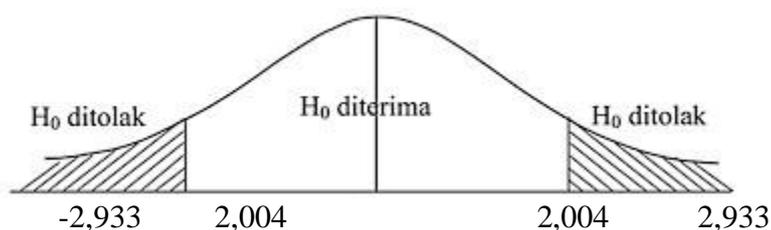
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Semangat Kerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap semangat kerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk nilai $n = 57 - 3 = 54$ adalah 2,004. $t_{hitung} = 2,933$ dan $t_{tabel} 2,004$.

Kriteria pengambilan keputusan:

- H_0 diterima jika: $-2,004 \leq t_{hitung} \leq 2,004$ pada $\alpha = 0,05$
- H_0 ditolak jika: $t_{hitung} > 2,004$ atau $-t_{hitung} < -2,004$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja diperoleh $t_{hitung} 2,933 > t_{tabel} 2,004$ dan nilai signifikansi gaya kepemimpinan transformasional sebesar $0,005 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo).



Gambar IV.3
Kriteria Pengujian Uji t

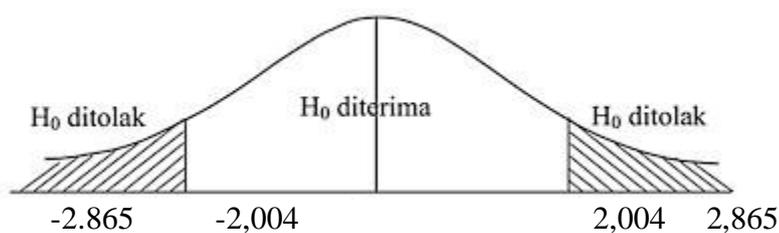
2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Semangat Kerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap semangat kerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk nilai $n = 57 - 3 = 54$ adalah 2,004. $t_{hitung} = 2,865$ dan $t_{tabel} = 2,004$.

Kriteria pengambilan keputusan:

- H_0 diterima jika: $-2,004 \leq t_{hitung} \leq 2,004$ pada $\alpha = 0,05$
- H_0 ditolak jika: $t_{hitung} > 2,004$ atau $-t_{hitung} < -2,004$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara budaya organisasi terhadap semangat kerja diperoleh $t_{hitung} = 2,865 > t_{tabel} = 2,004$ dan nilai signifikansi budaya organisasi sebesar $0,006 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo).



Gambar IV.4
Kriteria Pengujian Uji t

3. Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Semangat Kerja (Y)

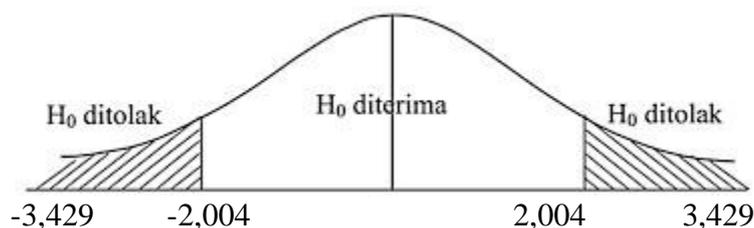
Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap semangat kerja. Untuk kriteria uji t

dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk nilai $n = 57 - 3 = 54$ adalah 2,004. $t_{hitung} = 3,429$ dan $t_{tabel} 2,004$.

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. H_0 diterima jika: $-2,004 \leq t_{hitung} \leq 2,004$ pada $\alpha = 0,05$
- b. H_0 ditolak jika: $t_{hitung} > 2,004$ atau $-t_{hitung} < -2,004$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara kepuasan kerja terhadap semangat kerja diperoleh $t_{hitung} 3,429 > t_{tabel} 2,004$ dan nilai signifikansi kepuasan kerja sebesar $0,001 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo).



Gambar IV.5
Kriteria Pengujian Uji t

4.2.3.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS vesri 25 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.10
Hasil Uji Simultan

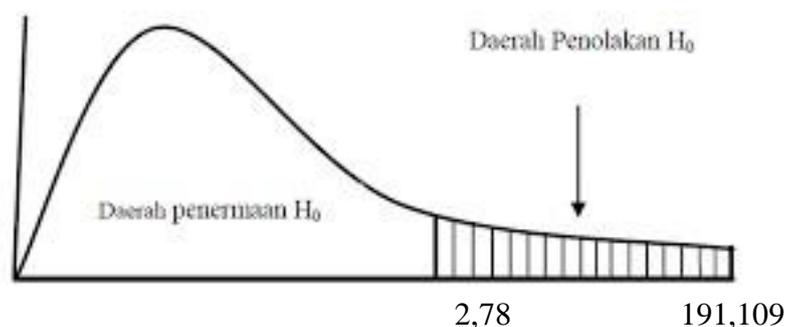
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	245,932	3	81,977	191,109	,000 ^a
	Residual	22,735	53	0,429		
	Total	268,667	56			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

$$F_{\text{tabel}} = 57-3-1 = 53$$

$$F_{\text{hitung}} = 191,109 \text{ dan } F_{\text{tabel}} = 2,78$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 191,109 dengan signifikansi 0,000, sedangkan nilai F_{tabel} 2,78. Hal ini menunjukkan bahwa $F_{\text{hitung}} (191,109) > F_{\text{tabel}} (2,78)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo).



Gambar IV.6
Kurva Uji F

4.2.4. Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Nilai R-square koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya :

Tabel IV.11
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,957 ^a	,915	,911	,65495

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: SPSS 25.00

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R square sebesar 0.915 yang berarti 91,5 % dan hal ini menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja 91,5 % mempengaruhi variabel semangat kerja. Selanjutnya selisih 100 % - 91,5% = 8,5 %. Hal ini menunjukkan 8,5 % tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian ini.

4.2.5. Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan. untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada empat bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan $t_{hitung} 2,933 > t_{tabel} 2,004$ dan nilai signifikansi gaya kepemimpinan transformasional sebesar $0,005 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari & Sutjahjo (2017) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap semangat kerja. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, oleh karena itu, untuk menjaga agar semangat kerja karyawan dapat stabil atau bahkan meningkat, pemimpin harus menjalankan gaya kepemimpinan transformasional dengan sebaik-baiknya.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan diperoleh $t_{hitung} 2,865 > t_{tabel} 2,004$ dan nilai signifikansi budaya organisasi sebesar $0,006 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_0

ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Manik & Megawati (2019) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian, budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja dan oleh karena itu, budaya yang ada dalam sebuah perusahaan harus menjadi perhatian serius agar menjaga semangat kerja karyawan tetap baik.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan diperoleh diperoleh $t_{hitung} 3,429 > t_{tabel} 2,004$ dan nilai signifikansi kepuasan kerja sebesar $0,001 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Simamora (2015) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Ada banyak faktor dalam kepuasan kerja seperti yang

berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan budaya yang ada dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja akan selalu berhubungan dengan bagaimana perasaan atau emosi yang dirasakan seorang karyawan atas pekerjaannya.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan $F_{hitung} (191,109) > F_{tabel} (2,78)$ bahwa dengan signifikansi 0,000, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo). Nilai R square sebesar 0.915 yang berarti 91,5 % dan hal ini menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja 91,5 % mempengaruhi variabel semangat kerja. Selanjutnya selisih $100\% - 91,5\% = 8,5\%$. Hal ini menunjukkan 8,5 % tersebut adalah variabel lain yang tidak diteliti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudana & Sugianingrat (2021) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) adalah sebagai berikut :

1. Secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia
2. Secara parsial budaya organisasi transformasional berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia
3. Secara kepuasan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia
4. Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Dalam hal penerapan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dimaksud yaitu kharisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan perhatian individual agar semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan.

2. Dalam hal penerapan budaya organisasi, perusahaan harus mampu menciptakan budaya yang kondusif dan nyaman untuk setiap karyawan. Budaya organisasi yang bersahabat akan meningkatkan semangat kerja karyawan menjadi lebih baik.
3. Dalam hal kepuasan kerja, perusahaan harus mampu memaksimalkan faktor-faktor sebagaimana yang terdapat dalam penelitian ini. Apabila banyak karyawan yang merasa tidak puas terhadap perusahaan, maka semakin turun pula semangat kerjanya. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menjaga kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan semangat kerja.
4. Diharapkan kepada seluruh elemen perusahaan untuk saling bekerja sama dalam menciptakan kenyamanan dalam bekerja sehingga suasana kerja menjadi baik, budaya kerja sehat dan dengan demikian semangat kerja akan terjaga.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan masih banyak variabel lain yang mempengaruhi semangat kerja.
2. Adanya keterbatasan dalam pengambilan sampel yaitu hanya sebanyak 57 orang sedangkan masih banyak karyawan yang terdapat dalam PT. Socfin Indonesia (Socfindo).

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Nonfinansial dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Lembaga Bimbingan Belajar Smart Educafe Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 2(2), 33–45.
- Afrina, I. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Cv. Lancar Jaya Desa Karsa Jaya Belitang Jaya Oku Timur. *Jurnal Aktual*, 18(2), 65-68.
- Agustini, F. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: UNIMED PRESS.
- Alwi, M., Sylvana, A., & Risnashari. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Pegawai Terhadap Keefektifan Organisasi Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka Makassar. *Jurnal Analisis Dan Pelayanan Publik*, 2(1), 31–46.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(02), 144–150.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Bintoro, B. (2017). *Manajemen Penelitian Kinerja Karyawan*. Malang: Gava Media.
- Bismala, L. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Penelitian Dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Busro, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Ke 2)*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156–164.
- Daulay, R., Khair, H., Pratami, L., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Medan: Lembaga Penelitian Dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021). The Influence of Islamic Organizational Culture, Work Ability And Emotional Intelligence on Employee Performance in Islamic Education Institutions. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 833–842.

- Daulay, R., & Marlina, D. (2019). The Impact Of Islamic Leadership On Employee Satisfaction On Syariah Banking Institutions In Medan City. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 551–559.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Firdaus, M. A., Supramono, S., Wibowo, A., & Sopian, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Inovator: Jurnal Manajemen*, 11(1), 239–247.
- Hairudinor, H., Utomo, S., & Humaidi, H. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. 10(1), 48–54.
- Handayani, R. D. (2016). Pengaruh Lingkungan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang. *Jurnal Pariwisata* 2(1), 40–51.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1).
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Jauhari, S. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 181–188.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 34–53.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145-158.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU PRESS.
- Kurnia, E., & Daulay, R. (2021). Analisis Dampak Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 301–306.
- Locke, A. E. (2012). *Esensi Kepemimpinan. Empat Kunci Untuk Memimpin dengan Keberhasilan (Terjemahan Aris Ananda)*. Jakarta: Mitra Utama.

- Malik, N. (2016). *Dinamika Pasar Tenaga Kerja Indonesia*. Malang: UMM PRESS.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Allen.
- Mangundjaya, W. L. H. (2013). Leadership, Readiness to Change, and Commitment to Change. *Romanian Economic & Business*.
- Manik, S., & Megawati, M (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Niara*, 11(2), 118–124.
- Marpaung, R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Siak. *Jurnal Ekonomi*, 21(2), 1–16.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi. *MIX: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 447–465.
- Nariah, N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada PT. Indonesia Comnets Plus Divisi Contact Center PLN 123 Site Jakarta. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 7(2), 59–72.
- Nasution, I. S., & Khair, H. (2022). Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organization Citizenship Behavior pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1456–1469.
- Nasution, M. I. (2016). Efek Moderasi Budaya Organisasi Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru PT. ISS Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 1(1), 112–119.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publication Inc.

- Noviyanti, P. (2015). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Sumberkima di Kecamatan Gerokgak Tahun 2015. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi (JJPE)*, 5(1), 1–12.
- Nurbudiyani, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Palangkaraya. *Anterior Jurnal*, 16(1), 7–13.
- Panbundu, M. T. (2012). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Parmin. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Terhadap Semangat Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Fokus Bisnis*, 12(2), 136–146.
- Purwanto. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Putra, E. (2018). Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Guru Pada MTs Al-Huda Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Riviewe)*, 9(1), 11–19.
- Putra, P. W. G. S., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen*, 8(5), 2973–2998.
- Putri, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dunia Garmen Internasional di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(1), 183–204.
- Rahman, T. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT Bangun Nusantara Jaya Makmur (BNJM) Kabupaten Tabalong. *Jurnal Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 1(2), 345–367.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Tenaga Kependidikan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 99–112.
- Rifansyah, O. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Wilayah Pekanbaru. *Jom Fisip*, 3(2), 1–14.
- Robbins, S. P., & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Salemba Empat.

- Rokhani, C. T. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah di SDN Dengkek 01 Pati. *Journal Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR)*, 1(2), 1–8.
- Sartika, N. D., & Khair, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Dosen (Study Empiris Pada Politeknik Ganesha Medan). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1335–1347.
- Simamora, F. (2015). Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perum Pegadaian Kantor Wlilayah Pekanbaru. *Jom FEKON*, 2(1), 1–13.
- Sudana, I. W., & Sugianingrat, I. W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar. *Jurnal Widya Amrita*, 1(1), 38–50.
- Sudaryo, Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukiyat, S. (2019). *Good Leadership: Kepemimpinan Era Globalisasi Pendidikan*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tambunan, T., S. (2015) *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Triana, I. N. Y., & Wibawa, I. M. A. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Insentif Finansial dan Komitmen Organisasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan The Stones Legian Bali Hotel. *E-Jurnal Manajemen*, 3(11), 3435–3454.
- Utama, A. A. A. P., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(12), 7306–7325.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja (Keempat)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2013). *Leadership In Organizations*. Jakarta: Indeks.