
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar

I Wayan Sudana⁽¹⁾

IAP Widani Sugianingrat⁽²⁾

Gede Agus Dian Maha Yoga⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾ Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia

e-mail: sudanawayan0203@gmail.com

| | | |
|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Diterima: 3 Desember 2020 | Direvisi: 15 Desember 2020 | Disetujui: 24 Desember 2020 |
|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|

ABSTRACT

Morale for employees has a big impact on company productivity. The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership style, work environment and organizational culture on employee morale at BPR Angsa Sedanayoga in Batubulan Gianyar partially and simultaneously. This research was conducted at BPR Angsa Sedanayoga in Batubulan Gianyar. The number of samples was set at 41 respondents. The data analysis technique used multiple regression. Based on the analysis, it was found that transformational leadership style, work environment and organizational culture had a positive and significant effect on employee morale at BPR Angsa Sedanayoga in Batubulan Gianyar partially and simultaneously. The suggestion in this research is that the management of BPR Angsa Sedanayoga pay more attention to employee morale in terms of transformational leadership style, work environment and organizational culture.

Keywords: *transformational leadership style, work environment, organizational culture, work spirit*

ABSTRAK

Semangat kerja pada karyawan dapat memberi dampak yang besar pada produktivitas perusahaan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar secara parsial dan simultan. Penelitian ini dilakukan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar. Jumlah sampel ditetapkan sebanyak 41 responden. Teknik analisis data menggunakan regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar secara parsial dan simultan. Saran dalam penelitian ini adalah agar manajemen BPR Angsa Sedanayoga lebih memperhatikan semangat kerja karyawan dari segi gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Kata kunci: *gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, budaya organisasi, semangat kerja*

Pendahuluan

Semangat kerja karyawan menjadi salah satu faktor penentu sukses atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini diakrenakan Kinerja karyawan sangat tergantung pada tingkat semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas atau kegiatan organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai (Waridin, 2005).

Semangat kerja merupakan perasaan seorang individu terhadap pekerjaan dan organisasinya (Wahyuni, 2005). Salah satu gaya kepemimpinan yang tepat untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan suatu hubungan yang meningkatkan motivasi baik dalam diri pimpinan maupun bawahan (Nouthouse, 2017:176).

Selain gaya kepemimpinan faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu lingkungan kerja pada perusahaan. Sedarmayanti (2009:21) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keseluruhan alat-alat yang berada disekitar tempat karyawan bekerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan, lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa abadi (Sedarmayanti, 2009:31).

Faktor lainnya yang juga mampu mempengaruhi semangat kerja adalah budaya organisasi. Robbins (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya. Budaya di dalam suatu organisasi dipandang sebagai sebuah filosofi yang mengarahkan kemana kebijakan-kebijakan terkait pengelolaan organisasi.

Hasil pengujian yang dilakukan oleh Triana dan Wibawa (2013) serta Putra dan Suwandana (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu (2017) serta Ratnasari dan Sutjahjo (2017) memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Manik dan Megawati (2019) mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

BPR Angsa Sedanayoga adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa perbankan. BPR Angsa Sedanayoga beralamat di Jl. Raya Batubulan No. 168, Batubulan. BPR Angsa Sedanayoga sudah diresmikan 27 tahun lalu, tepatnya tanggal 9 Agustus 1993. Berdasarkan hasil observasi, diketahui bahwa semangat kerja karyawan di BPR Angsa Sedanayoga sering kali tidak stabil. Hal ini ditandai dengan adanya komplain dari nasabah, diantaranya karena dari bagian dana yaitu kolektor yang seharusnya mengambil tabungan nasabah setiap hari namun hanya diambil dua minggu sekali. Ketika fenomena ini ditelusuri, hal ini diindikasikan karena semangat kerja karyawan di BPR Angsa Sedanayoga yang kurang. Hal ini terlihat pada menurunnya tingkat kehadiran dan dalam penyelesaian tugas di tempat kerja.

Hasil wawancara dari beberapa karyawan BPR Angsa Sedanayoga, diketahui bahwa pimpinan di BPR Angsa Sedanayoga kurang menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Pimpinan di BPR Angsa Sedanayoga tidak memperlihatkan kepercayaan terhadap bawahannya, ini terlihat seringnya pimpinan curiga dan seringkali tidak melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan sehingga karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja. Selain itu untuk meningkatkan semangat kerja seharusnya pimpinan dapat memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahannya, namun pimpinan di BPR Angsa Sedanayoga tidak memberikan motivasi maupun memberikan inspirasi terhadap bawahannya inilah yang diduga menjadikan karyawan malas dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menjaga semangat kerja karyawan sangat penting untuk dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga produktivitasnya. Tujuan penelitian ini adalah (1) mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja, (2) mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja, (3) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja, dan (4) mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap semangat kerja.

Telaah Literatur dan Kajian Pustaka

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass (2007) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pimpinan tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya mereka harapkan. Menurut Avolio & Bass (2004) terdapat 4 (empat) komponen perilaku kepemimpinan transformasional yaitu (1) *idealized influence* (pengaruh ideal), (2) *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), (3) *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan (4) *individual consideration* (perhatian individu).

Lingkungan Kerja

Sedarmayati (2009) mendefinisikan lingkungan kerja adalah sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2002:183) meliputi (1) suasana kerja, (2) hubungan dengan rekan kerja, (3) tersedianya fasilitas kerja, dan (4) keamanan kerja.

Budaya Organisasi

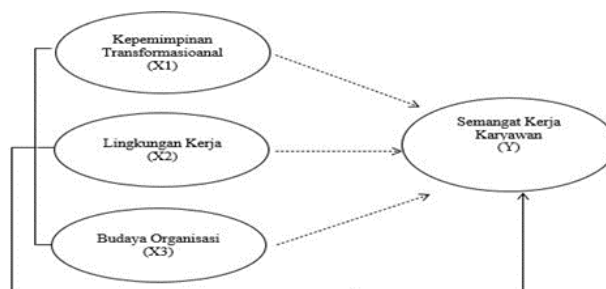
Menurut Yamin (2014) budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku dan diikuti oleh para anggota dalam organisasi. Indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Denison (dalam Haaland et al., 2003) terdiri dari (1) keterlibatan (*involvement*), (2) konsistensi (*consistency*), (3) adaptasi (*adaptability*), dan (4) misi (*mission*).

Semangat Kerja

Menurut Syukria (2004) mengungkapkan bahwa semangat kerja merupakan suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja lebih giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Indikator semangat kerja karyawan menurut Hasibuan (2013) yaitu (1) keinginan karyawan untuk bekerja, (2) kesungguhan karyawan dalam bekerja, (3) kepuasan kerja karyawan, dan (4) kesenangan karyawan dalam bekerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian asosiatif atau penelitian yang menguji hubungan sebab akibat, yaitu menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan.



Gambar 1 Model Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga dengan jumlah 41 orang. Karena populasi dalam penelitian ini adalah kurang dari 100, maka seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian

ini, yaitu non probability sampling karena seluruh anggota populasi dilibatkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk mengumpulkan data antara lain observasi, wawancara, studi pustaka, dan kusioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam kuisisioner adalah Skala Likert dengan lima pilihan jawaban yang terdiri atas jawaban sangat setuju diberi skor 5, jawaban setuju diberi skor 4, jawaban cukup setuju diberi skor 3, jawaban tidak setuju diberi skor 2, dan jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda yang akan dikerjakan dengan menggunakan program SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Seluruh instrumen penelitian variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2), budaya organisasi (X3) dan semangat kerja (Y) seluruhnya adalah valid dan reliabel. Dikatakan valid karena semua instrumen penelitian memiliki koefisien korelasi pearson product moment (r) > r tabel = 0,3 dan dikatakan reliabel karena semua instrumen penelitian memiliki koefisien cronbach's alpha (α) lebih dari 0,60.

Karakteristik responden digambarkan mengenai jenis kelamin, usia, dan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Karakteristik Responden

| Jenis Kelamin | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|---------------------|----------------|----------------|
| Laki-laki | 9 | 22 |
| Perempuan | 32 | 78 |
| Total | 41 | 100 |
| Usia | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
| 20 s/d 25 tahun | 4 | 10 |
| 26 s/d 30 tahun | 12 | 29 |
| 31 s/d 35 tahun | 9 | 22 |
| 36 s/d 40 tahun | 7 | 17 |
| 41 s/d 50 tahun | 6 | 15 |
| > 50 tahun | 3 | 7 |
| Total | 41 | 100 |
| Pendidikan Terakhir | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
| SLTA/Sederajat | 22 | 54 |
| Diploma | 3 | 7 |
| S1 | 13 | 32 |
| ≥ S2 | 3 | 7 |
| Total | 41 | 100 |

Sumber: Data diolah, 2020

Dilihat dari jenis kelamin, dapat dinyatakan bahwa responden perempuan sebanyak 32 orang (78,00%) sedangkan responden laki-laki sebanyak 9 orang (22,00%). Hal ini menunjukkan karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar cenderung berjenis kelamin perempuan. Dilihat dari usia, dapat dinyatakan bahwa responden tertinggi memiliki rentang usia 26 s/d 30 tahun sebanyak 12 orang (29,00%) sedangkan responden terendah berada pada rentang

usia > 50 Tahun sebanyak 3 orang (7,00%). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar cenderung dalam usia produktif. Dilihat dari pendidikan terakhir, dapat dinyatakan bahwa responden terbanyak merupakan lulusan SLTA/Sederajat sebanyak 22 orang (54,00%) sedangkan terendah adalah lulusan S2 sebanyak 3 orang (7,00%). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar cenderung lulusan SLTA/Sederajat.

Deskripsi jawaban responden pada Tabel 2 diketahui persepsi responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional pada BPR Angsa Sedanayoga adalah baik dengan nilai rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,57. Hal ini berarti pimpinan BPR Angsa Sedanayoga telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik.

Tabel 2 Jawaban Responden Tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional

| Pernyataan | Jawaban | | | | | Jumlah Skor | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|--|---------|----|----|---|---|-------------|----------------|--------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | | |
| Pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. | 1 | 20 | 18 | 2 | 0 | 143 | 3.49 | Baik |
| Pimpinan memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai. | 1 | 18 | 20 | 2 | 0 | 141 | 3.44 | Baik |
| Pimpinan menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaan. | 1 | 25 | 14 | 1 | 0 | 149 | 3.63 | Baik |
| Pimpinan memberikan petunjuk kepada karyawan bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan. | 2 | 18 | 19 | 2 | 0 | 143 | 3.49 | Baik |
| Pimpinan mendapatkan rasa hormat dari para karyawan | 1 | 28 | 11 | 1 | 0 | 152 | 3.71 | Baik |
| Pimpinan merupakan panutan karyawan dalam perusahaan | 0 | 22 | 17 | 2 | 0 | 143 | 3.49 | Baik |
| Pimpinan mendorong karyawan untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan. | 3 | 22 | 13 | 3 | 0 | 148 | 3.61 | Baik |
| Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan karyawan. | 3 | 24 | 13 | 1 | 0 | 152 | 3.71 | Baik |
| Pimpinan menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang. | 4 | 23 | 13 | 1 | 0 | 153 | 3.73 | Baik |
| Pimpinan berupaya meningkatkan kemampuan diri karyawan | 1 | 20 | 18 | 2 | 0 | 143 | 3.49 | Baik |
| Pimpinan bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang karyawan alami | 2 | 19 | 18 | 2 | 0 | 144 | 3.51 | Baik |
| Pimpinan memperlakukan karyawan sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda | 2 | 20 | 18 | 1 | 0 | 146 | 3.56 | Baik |
| Rata-rata skor | | | | | | | 3.57 | Baik |

Sumber: Data diolah, 2020

Pada Tabel 3 diketahui persepsi responden mengenai lingkungan kerja pada BPR Angsa Sedanayoga adalah baik dengan nilai rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,61. Hal ini berarti lingkungan kerja yang dirasakan karyawan BPR Angsa Sedanayoga dalam keadaan baik.

Tabel 3 Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja

| Pernyataan | Jawaban | | | | | Jumlah Skor | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|---|---------|----|----|---|---|-------------|----------------|--------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | | |
| Perusahaan selalu dalam keadaan bersih | 6 | 21 | 13 | 1 | 0 | 155 | 3,78 | Baik |
| Sirkulasi udara di dalam perusahaan sudah sangat baik | 1 | 22 | 16 | 2 | 0 | 145 | 3,54 | Baik |
| Perusahaan sudah memiliki penerangan yang cukup | 2 | 20 | 18 | 1 | 0 | 146 | 3,56 | Baik |
| Kerjasama antar karyawan sudah terjalin sangat baik | 4 | 16 | 20 | 1 | 0 | 146 | 3,56 | Baik |
| Terjalin komunikasi yang baik antar karyawan | 2 | 25 | 13 | 1 | 0 | 151 | 3,68 | Baik |
| Terjalin komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan | 5 | 17 | 18 | 1 | 0 | 149 | 3,63 | Baik |
| Fasilitas yang tersedia sudah mendukung kelancaran dalam bekerja | 2 | 21 | 17 | 1 | 0 | 147 | 3,59 | Baik |
| Karyawan terbantu dengan adanya penggunaan sistem absensi sidi jari | 2 | 24 | 15 | 0 | 0 | 151 | 3,68 | Baik |
| Fasilitas yang lengkap merupakan salah satu penunjang semangat kerja karyawan dalam bekerja | 5 | 19 | 16 | 1 | 0 | 151 | 3,68 | Baik |
| Karyawan sudah merasa aman dalam bekerja | 2 | 25 | 11 | 3 | 0 | 149 | 3,63 | Baik |
| Perusahaan menyediakan sistem keamanan yang baik di dalam perusahaan | 1 | 21 | 16 | 3 | 0 | 143 | 3,49 | Baik |
| Perusahaan sudah menerapkan prosedur keselamatan kerja yang baik untuk keselamatan karyawan | 2 | 20 | 17 | 2 | 0 | 145 | 3,54 | Baik |
| Rata-Rata Skor | | | | | | | 3,61 | Baik |

Sumber: Data diolah, 2020

Pada Tabel 4 diketahui persepsi responden mengenai budaya organisasi pada BPR Angsa Sedanayoga adalah baik dengan nilai rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,61. Hal ini berarti BPR Angsa Sedanayoga mampu menerapkan budaya organisasi yang baik. Pada Tabel 5 diketahui persepsi responden mengenai semangat kerja pada BPR Angsa Sedanayoga adalah baik dengan nilai rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,68. Hal ini berarti semangat kerja karyawan BPR Angsa Sedanayoga dalam keadaan baik.

Uji asumsi klasik pada Tabel 6 nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,576. Nilai Sig. > 0,05 sehingga dapat disimpulkan seluruh data berdistribusi normal. Tabel 7 menyatakan bahwa nilai *tolerance* masing-masing variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Tabel 8 menjelaskan bahwa nilai signifikansi masing – masing variabel bebas dari gaya kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) lebih dari alpha sebesar 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Tabel 4 Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasi

| Pernyataan | Jawaban | | | | | Jumlah Skor | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|--|---------|----|----|---|---|-------------|----------------|--------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | | |
| Setiap karyawan terlibat dalam pelaksanaan setiap aturan perusahaan | 4 | 20 | 14 | 3 | 0 | 148 | 3,61 | Baik |
| Setiap karyawan dituntut untuk memberikan ide-ide yang dapat membantu memberikan citra yang baik bagi perusahaan | 2 | 21 | 16 | 2 | 0 | 146 | 3,56 | Baik |
| Setiap karyawan selalu ikut berpartisipasi setiap kegiatan perusahaan. | 3 | 26 | 11 | 1 | 0 | 154 | 3,76 | Baik |
| Karyawan berkeinginan untuk terus bekerja di perusahaan ini dalam jangka waktu yang lama | 2 | 24 | 14 | 1 | 0 | 150 | 3,66 | Baik |
| Memajukan perusahaan adalah keinginan terbesar karyawan selama bekerja di perusahaan ini | 3 | 19 | 16 | 3 | 0 | 145 | 3,54 | Baik |
| Peraturan yang berlaku di perusahaan sesuai dengan keinginan karyawan | 1 | 20 | 18 | 2 | 0 | 143 | 3,49 | Baik |
| Karyawan mampu menyesuaikan diri dengan peraturan, nilai dan visi-misi perusahaan | 2 | 18 | 20 | 1 | 0 | 144 | 3,51 | Baik |
| Baik lingkungan maupun rekan kerja dapat memberikan rasa nyaman dalam bekerja | 1 | 26 | 14 | 0 | 0 | 151 | 3,68 | Baik |
| Budaya yang dianut oleh perusahaan membuat karyawan dapat menyesuaikan diri dengan cepat | 3 | 22 | 15 | 1 | 0 | 150 | 3,66 | Baik |
| Perusahaan selalu melakukan sosialisasi terbuka kepada karyawan kepada karyawan mengenai visi-misi perusahaan | 4 | 23 | 12 | 2 | 0 | 152 | 3,71 | Baik |
| karyawan menyadari dan memahami mengenai visi-misi perusahaan sejak mulai bekerja | 4 | 18 | 16 | 3 | 0 | 146 | 3,56 | Baik |
| Karyawan memiliki keinginan agar visi-misi perusahaan tercapai | 3 | 20 | 17 | 1 | 0 | 148 | 3,61 | Baik |
| Rata-Rata Skor | | | | | | | 3,61 | Baik |

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 5 Jawaban Responden Tentang Semangat Kerja

| Pernyataan | Jawaban | | | | | Jumlah Skor | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|---|---------|----|----|---|---|-------------|----------------|--------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | | |
| Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan | 2 | 25 | 13 | 1 | 0 | 151 | 3,68 | Baik |
| Karyawan selalu bersemangat dalam bekerja | 3 | 26 | 10 | 2 | 0 | 153 | 3,73 | Baik |
| Karyawan selalu termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat | 5 | 19 | 16 | 1 | 0 | 151 | 3,68 | Baik |
| Ketika karyawan mengalami kegagalan dalam bekerja karyawan akan segera bangkit dan memperbaiki kesalahannya | 2 | 26 | 12 | 1 | 0 | 152 | 3,71 | Baik |
| Karyawan selalu optimis dalam mengerjakan pekerjaannya | 4 | 18 | 18 | 1 | 0 | 148 | 3,61 | Baik |
| Karyawan selalu memiliki keinginan untuk bekerja lebih baik | 6 | 20 | 14 | 1 | 0 | 154 | 3,76 | Baik |
| Karyawan merasa kompensasi yang diterima sepadan dengan pekerjaan yang mereka lakukan | 5 | 21 | 14 | 1 | 0 | 153 | 3,73 | Baik |
| Karyawan merasa fasilitas yang diberikan perusahaan mempermudah karyawan dalam bekerja | 2 | 25 | 13 | 1 | 0 | 151 | 3,68 | Baik |
| Karyawan merasa puas terhadap hasil pekerjaan yang mereka kerjakan | 3 | 20 | 15 | 3 | 0 | 146 | 3,56 | Baik |
| Karyawan selalu merasa bahagia dalam bekerja | 4 | 16 | 19 | 2 | 0 | 145 | 3,54 | Baik |
| Karyawan merasa senang berada di lingkungan perusahaan | 4 | 24 | 11 | 2 | 0 | 153 | 3,73 | Baik |
| Karyawan merasa bahagia menjadi bagian perusahaan | 3 | 25 | 12 | 1 | 0 | 153 | 3,73 | Baik |
| Rata-Rata Skor | | | | | | | 3,68 | Baik |

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 6 Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | | |
|------------------------------------|----------------|--|-------------------------|
| | | | Unstandardized Residual |
| N | | | 41 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | | 0,00E+00 |
| | Std. Deviation | | 178.784.648 |
| Most Extreme Differences | Absolute | | .122 |
| | Positive | | .122 |
| | Negative | | -.063 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | | .780 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | | .576 |

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel | Colinearity Statistic | | Keterangan |
|---|-----------------------|-------|-----------------------|
| | Tolerance | VIF | |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) | 0,161 | 6,193 | Non Multikolinearitas |
| Lingkungan Kerja (X2) | 0,155 | 6,444 | Non Multikolinearitas |
| Budaya Organisasi (X3) | 0,12 | 8,367 | Non Multikolinearitas |

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | | | |
| (Constant) | .822 | 1.218 | | .675 | .504 |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) | -.013 | .070 | -.074 | -.186 | .854 |
| Lingkungan Kerja (X2) | -.054 | .063 | -.349 | -.853 | .399 |
| Budaya Organisasi (X3) | .082 | .074 | .514 | 1.104 | .277 |

Sumber: Data diolah, 2020

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan antara gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan. Hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 9 dinyatakan dalam bentuk persamaan garis regresi linier berganda yaitu $\hat{Y} = 0,235 + 0,361X1 + 0,290X2 + 0,365X3$. $\beta_0 = 0,235$, secara statistik menunjukkan bahwa semangat kerja akan tetap sebesar 0,235 persen dengan syarat variabel lain dalam penelitian ini yakni gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi diasumsikan sama dengan nol. $\beta_1 = 0,361$ secara statistik menunjukkan setiap terjadi (adanya) peningkatan gaya kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan maka akan menyebabkan meningkatnya semangat kerja sebesar 0,361 dengan syarat variabel lain diasumsikan sama dengan nol. $\beta_2 = 0,290$ secara statistik menunjukkan setiap terjadi (adanya) peningkatan lingkungan kerja sebesar satu satuan maka akan menyebabkan meningkatnya semangat kerja sebesar 0,290 dengan syarat variabel lain diasumsikan sama dengan nol. $\beta_3 = 0,365$ secara statistik menunjukkan setiap terjadi (adanya) peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan maka akan menyebabkan meningkatnya semangat kerja sebesar 0,365 dengan syarat variabel lain diasumsikan sama dengan nol.

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi linear Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. | |
|------------------------------------|-----------------------------|------------|----------------------|-------|------|------|
| | B | Std. Error | Coefficients Beta | | | |
| (Constant) | | .235 | 2.250 | | .104 | .917 |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | .361 | .129 | .329 | 2.792 | .008 | |
| Lingkungan Kerja | .290 | .117 | .298 | 2.483 | .018 | |
| Budaya Organisasi | .365 | .137 | .365 | 2.666 | .011 | |

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 10 diketahui bahwa nilai $R^2 = 91,7\%$, artinya sebesar 91,7% semangat kerja (Y) dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2) dan budaya organisasi (X3), sedangkan sisanya sebesar 8,30% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Untuk membuktikan apakah gaya kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) memang benar atau secara kebetulan mempengaruhi semangat kerja (Y) maka akan diuji dengan menggunakan Uji t dan Uji F.

Tabel 10 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

| Model Summary | | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|--|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .958 ^a | .917 | .911 | 1.859 | |

Sumber: Data diolah, 2020

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Semangat Kerja karyawan di BPR Angsa Sedanayoga.

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai t-hitung untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 2,792 lebih besar dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 1,687 dan signifikansi sebesar 0,008 lebih kecil dari α (0,05) berada pada daerah penolakan H_0 , yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di BPR Angsa Sedanayoga. Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Suwandana (2019) serta Triana dan Wibawa (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

2. Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja karyawan di BPR Angsa Sedanayoga.

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai koefisien beta untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,290, t-hitung 2,483 lebih besar dibandingkan dengan nilai T-tabel sebesar 1,687 dengan signifikansi sebesar 0,018 lebih kecil dari α (0,05) berada pada daerah penolakan H_0 , yang berarti H_0 ditolak dan H_2 diterima. Artinya bahwa secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja pada karyawan di BPR Angsa Sedanayoga. Hasil

penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu (2017) serta Ratnasari dan Sutjahjo (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian Astinatria & Sarmawa (2020) juga mendukung penelitian ini.

3. Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja karyawan di BPR Angsa Sedanayoga.

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai koefisien beta untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,365, t-hitung 2,666 lebih besar dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 1,687 dengan signifikansi sebesar 0,011 lebih kecil dari α (0,05) berada pada daerah penolakan H_0 , yang berarti H_0 ditolak dan H_2 diterima. Artinya bahwa secara parsial, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan di BPR Angsa Sedanayoga. Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Manik dan Megawati (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Hasil pengujian secara simultan pada Tabel 10 diketahui adanya pengaruh secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap semangat kerja. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya F-hitung = 136,714 > F-tabel = 2,86 dengan sig. 0,000 berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Berarti memang

benar ada ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap semangat kerja pada karyawan di BPR Angsa Sedanayoga dan tidak diperoleh secara kebetulan. Artinya jika terjadi peningkatan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2), dan budaya organisasi (X3) maka akan meningkatkan semangat kerja (Y).

Tabel 11 Hasil Uji-F

| | | ANOVA ^a | | | | |
|---|------------|--------------------|----|-------------|---------|-------|
| | Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| | Regression | 1417.266 | 3 | 472.422 | 136.714 | .000b |
| 1 | Residual | 127.856 | 37 | 3.456 | | |
| | Total | 1545.122 | 40 | | | |

Sumber: data diolah, 2020

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2009) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat ditarik simpulan hasil penelitian, bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di BPR Angsa Sedanayoga. Hal ini berarti semakin baik gaya

kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan maka Semangat Kerja karyawan akan semakin meningkat. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan di BPR Angsa Sedanayoga. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja di dalam perusahaan maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan di BPR Angsa Sedanayoga. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi di dalam perusahaan maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan di BPR Angsa Sedanayoga. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat.

Pimpinan BPR Angsa Sedanayoga diharapkan dapat melakukan pendekatan kepada karyawan, misalnya dengan mengadakan briefing sebelum dan sesudah bekerja, serta menerapkan sistem reward untuk karyawan yang berprestasi. Pihak manajemen pada BPR Angsa Sedanayoga agar lebih meningkatakan system keamanan perusahaan dengan menyediakan satpam dan juga alat keamanan berupa CCTV, dan melibatkan karyawan dalam dalam penentuan kebijakan, dengan membuat kotak saran khusus bagi karyawan, serta agar selalu memperhatikan keadaan psikis dan psikologis dengan melaksanakan berbagai kegiatan outdoor bersama anggota perusahaan. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan melakukan kajian yang lebih mendalam faktor/variabel lain dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap semangat kerja agar hasilnya lebih akurat dan dapat digeneralisir untuk semua perusahaan ataupun organisasi.

Daftar Pustaka

- Aprilinda, I. P., Usman, A., & Wahyuni, S. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja Dan motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Young Tree Industries Sidoarjo. *Jurnal Manajemen BRANCHMARCK*, 53-64.
- Astinatria, I. N. P., & Sarmawa, I. W. G. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *WIDYA MANAJEMEN*, 2(1), 47-59. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.549>.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasanah, R. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian Service Pada PT. United Tractor TBK Pekanbaru. *JOM FISIP*, Vol. 3, No.1, 01-15.
- Inbar, N. R., & Astuti, S. E. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) VOL. 58, NO.2, 84-92*.

-
- Jaya, I. G., Sudibya, I. A., & Sudharma, I. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Serta Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* Vol.6, No.2, 533-364.
- Manik, S., & Megawati. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Niara* Vol.11, No.2, 118-124.
- Pasaribu, P. D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV. Jya Karya Pekanbaru. *JOM FISIP* Vol.4, No.1, 01-15.
- Prijatna, T. I., & Cahyaningrum, W. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Denga Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perum Lembaga Penyelenggaraan Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Tarakan). *Jurnal Ekonomika*, Vol.10, No.1, 71-92.
- Putra, P. W., & Suwandana, I. M. (201). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen*, Vol.8. No. 5, 2973-2999.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan kerja Tenaga Kependidikan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, Vol. 1, No.2, 99-112.
- Suharso, Puguh. (2010). Model Analisis Kuantitatif “TEV”. Jakarta: Indeks
- Sunaryo. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Methonomi* Vol.4, No.2, 184-198.
- Triyana, I. N., & Wibawa, I. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Insentif Finansial dan Komitmen Organisasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan The Stones Legian Bali Hotel. *Jurnal Ekonomi* Vol. 10, No.1, 3435-3454.