

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Keberhasilan dan kelangsungan kegiatan suatu organisasi, sangat dipengaruhi oleh tenaga kerja yang dimilliki. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam setiap perusahaan, dimana dalam melakukan kegiatannya seluruh bagian yang ada dalam perusahaan selalu memerlukan tenaga kerja. Perusahaan dituntut untuk bersaing, tidak hanya dalam aspek produktivitas untuk memicu kinerja karyawannya, tetapi juga dalam kemampuannya untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas dan bermutu. Daya saing suatu perusahaan akan sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia yang dimilikinya Ramadhan (2020).

Karyawan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan dan sebagai unsur terpenting penyelenggara perusahaan sering pula menimbulkan masalah. Hal ini disebabkan setiap manusia mempunyai tingkat kebutuhan, harapan dan latar belakang sosial dan masalah yang berbeda. Salah satu masalah yang sering dihadapi perusahaan adalah menurunnya semangat kerja karyawan. Semangat kerja yang optimal dari sebuah program kerja mencerminkan keberhasilan dari diri seseorang dan organisasinya. Tingkat efiktifitas kinerja karyawan yang tinggi, tujuan dan sasaran organisasi akan dapat tercapai Cahyarini (2018).

Semangat kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Handoko (2018) merumuskan suatu semangat kerja yang menggambarkan suatu perusahaan,

ini memang agak berhubungan dengan tabiat (jiwa) semangat kerja kelompok. Pekerjaan yang lazim menyatakan bahwa semangat kerja menunjukkan iklim dan suasana pekerja, apabila para pekerja nampaknya mereka senang, maka mereka optimis mengenai kegiatan-kegiatan dan tugas kelompoknya serta ramah dengan satu sama lainnya. Manajemen harus memperhatikan berbagai kemungkinan hal yang terjadi di dalam perusahaannya, terutama yang berkaitan dengan karyawannya. Semangat kerja merupakan sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan kerjasama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan kepentingan yang paling baik bagi perusahaan. Meningkatkan semangat kerja, pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, begitu pula absensi akan dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan karyawan akan diperkecil Siagian (2019).

Bulgis, dkk. (2021) menyatakan dengan semangat kerja yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat karena para karyawan akan dapat bekerja sama dengan individu lainnya secara maksimal sehingga pekerjaan lebih cepat, kerusakan berkurang, absensi dapat diperkecil dan sebagainya. Tidak jauh berbeda dengan pengertian yang dinyatakan oleh Nawawi (2019), bahwa semangat kerja merupakan suasana batin karyawan yang berpengaruh pada usahanya untuk mewujudkan suatu tujuan melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki semangat tinggi dalam bekerja tentu akan melakukan tanggung jawabnya sebaik mungkin. Sehingga hasil kerja yang dicapainya akan optimal.

Semangat kerja yang tinggi dari karyawan dapat dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, semangat kerja yang rendah dari karyawan dapat mengakibatkan tujuan perusahaan sulit atau bahkan tidak dapat tercapai. Banyak organisasi atau perusahaan mengalami kendala dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Faktor-faktor internal mempengaruhi semangat kerja karyawan. Kendala-kendala tersebut muncul karena organisasi tidak mampu mengatasi faktor-faktor tersebut. Berbagai faktor dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, sehingga sulit untuk menentukan dan mencari solusi satu per satu. Menurut Sudana (2021) dan Winahyu (2019), ada beberapa elemen yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, di antaranya motivasi, kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja non-fisik.

Faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah motivasi Baskoro (2022), menyatakan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi berkaitan dengan dorongan yang ada pada diri manusia baik *intern* maupun *ekstern* untuk meningkatkan potensi di dalam diri guna memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan. Motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Mahadewi & Netra (2020) menyatakan Motivasi sangat diperlukan dalam mendukung rasa senang dalam menjalani aktifitas hal ini yang akan membantu mendorong semangat kerja karyawan, dimana motivasi ini akan memberikan pengaruh yang akan membawa perubahan lebih baik terhadap perusahaan, semakin tinggi bawahan memiliki semangat dalam bekerja akan mempermudah dalam bekerja. Pemberian dukungan dapat menjadi salah satu fungsi yang penting dilaksanakan oleh

atasan dikarenakan semakin tinggi motivasi yang dimiliki bawahan maka semakin besar pula dorongan kerja yang dimiliki.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Rozi (2021) menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel semangat kerja, sejalan dengan penelitian Syafrina dan Manik (2020), Cahya Dewi & Dewi (2019), Erni Wahyuni (2020) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Noor, *et al.*,(2020) yang menyatakan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel semangat kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi Semangat kerja karyawan dapat tergantung dari kepemimpinan yang ada dalam perusahaan. Pimpinan merupakan ujung tombak dalam perusahaan menentukan langkah. Terdapat beberapa pengertian tentang kepemimpinan oleh para peneliti sebelumnya. Menurut Hasibuan (2019), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbin dan Coulter (2019) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan. Menurut Wahjosumidjo (2018), kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, persuasif, dan persepsi. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang harus mereka lakukan dan

bagaimana melakukan tugas tersebut secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama Yukl (2020). Beberapa jenis kepemimpinan salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Winahyu (2019) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai model kepemimpinan dimana pemimpin mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu, bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkan. Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang mengubah nilai, keyakinan, dan sikap dari pengikutnya Callow, dkk. (2019). Kepemimpinan transformasional perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, agar dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan, begitu juga sebaliknya semakin buruk kepemimpinan transformasional semakin rendah pula semangat kerjanya Winahyu (2019).

Hal ini didukung oleh Penelitian lain dilakukan oleh Sudana (2021) mengemukakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan Utama (2019), Putra dan Suwandana (2019), Sugiharto (2020) yang menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap semangat kerja. Terdapat hasil penelitian yang tidak signifikan pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan

diperoleh Ramadhan (2020) dimana tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja.

Selain kedua faktor tersebut, faktor lain yang juga dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah lingkungan kerja. Menurut Sudana (2021) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Sedarmayanti (2019) bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik. Lebih lanjut Sedarmayanti (2019) menyatakan lingkungan kerja fisik merupakan sarana dan prasarana yang dapat dilihat dan digunakan oleh karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Wursanto (2019), lingkungan kerja non fisik ini didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja.

Berdasarkan kedua pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat terlihat secara langsung oleh manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Lingkungan kerja non fisik merupakan

lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan. Lingkungan kerja non fisik ini juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan, dimana hubungan antar individu dalam perusahaan dinilai baik, maka akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Apabila lingkungan kerja non fisik tidak mendukung maka akan menimbulkan masalah atau konflik antar individu yang berujung pada menurunnya semangat kerja karyawan yang bersangkutan. Penelitian yang dilakukan Winahyu (2019) menemukan bahwa selain berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan, Penelitian lain yang dilakukan Dewi (2018), Cahyarini (2018), I Gede Widya Darmawan dan I Made Artha Wibawa (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. lingkungan kerja non fisik juga mampu mempengaruhi kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja.

Perusahaan yang menjadi tempat penelitian ini adalah PT. Kembar Putra Makmur yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distributor. PT Kembar Putra Makmur merupakan cabang dari PT. Indofood Sukses Makmur Tbk yang didirikan pada tahun 2000 dan merupakan cabang terbesar dari produk Indofood Sukses Makmur Tbk, khususnya produk mie instant (Indomie), Potakrez, Produk Indofood Asahi, dan lainnya di wilayah Bali. Meningkatnya persaingan memicu perusahaan untuk memperbaiki manajemen dan meningkatkan mutu manajemen agar dapat bertahan dalam persaingan. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang terbaik.

Fenomena permasalahan sumber daya manusia yang terjadi di perusahaan salah satunya terletak pada semangat kerja karyawan. Karyawan yang ada untuk saat ini dirasa kurang memiliki semangat kerja yang kurang optimal atau semangat kerja yang menurun, kurangnya motivasi dari perusahaan ke karyawan. Semangat kerja yang menurun akan berpengaruh terhadap absensi kerja karyawan dimana tingkat absensi merupakan salah satu bagian yang menjadi indikator kinerja karyawan. Salah satu cara yang dilakukan untuk mengukur semangat kerja karyawan adalah dengan melihat absensi karyawan. Dengan adanya Motivasi, Kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik dapat menambah semangat kerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel 1.1 yang menunjukkan data absensi karyawan PT Kembar Putra Makmur.

**Tabel 1. 1**  
**Tingkat Absensi Karyawan PT. Kembar Putra Makmur Tahun 2020 - 2023**

No	Tahun	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja/tahun (hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari ketidakhadiran /Absensi (hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
	(A)	(B)	(C)	(D) = (BXC)	(E)	(F) = (E: D) x 100%
1	2020	51	301	15.351	574	3,74
2	2021	53	302	16.006	528	3,30
3	2022	53	298	15.794	671	4,25
4	2023	44	294	12.936	935	7,23

Sumber : PT. Kembar Putra Makmur 2024

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat kehadiran karyawan yang kurang maksimal bahkan tak pernah sekalipun dalam satu tahun kehadiran karyawan yang mencapai angka diatas 97%. Menurut Wibowo (2018) memberikan ukuran/kriteria

absensi karyawan sebagai berikut : jika tingkat absensi atau ketidakhadiran per bulan mencapai 2–3%, maka karyawan dikatakan mempunyai tingkat kehadiran yang tinggi. Jika tingkat absensi karyawan mencapai 15-20% per bulan, maka tingkat kehadiran karyawan dapat dikatakan rendah. Namun, jika tingkat absensi berada di antara kedua ketentuan tersebut, maka tingkat kehadiran karyawan dapat dikategorikan sedang.

Disimpulkan disini tingkat kehadiran karyawan adalah sedang karena besarnya absensi karyawan adalah 7,23 %. Sejak tahun 2020 hingga 2023 tingkat absensi karyawan rata rata berkisar 3 – 4 % tiap tahunnya. Pada tahun 2023 tingkat absensi karyawan meningkat hingga 7,23% pada tahun tersebut. Kurang maksimalnya tingkat kehadiran karyawan diduga diakibatkan oleh semangat kerja karyawan yang kurang maksimal.

Informasi yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan sebanyak 15 orang karyawan, diketahui bahwa semangat kerja karyawan yang menurun dikarenakan perombakan yang dilakukan pihak perusahaan dengan melakukan pengurangan jumlah karyawan yang mana sebanyak 53 orang pada tahun 2020 menjadi tinggal 44 orang di tahun 2021 dengan alasan efisiensi. Banyak karyawan yang merasa takut jika sewaktu-waktu diberhentikan oleh perusahaan. Kurangnya semangat kerja karyawan juga terlihat dari disiplin karyawan yang tidak maksimal dimana beberapa kali karyawan melanggar standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Permasalahan disiplin ini diutarakan oleh pimpinan terkait pengecekan dan pengiriman produk. Karyawan yang seharusnya melakukan pengecekan dua kali yaitu saat mengeluarkan barang dari gudang dan saat akan dinaikkan ke kendaraan pengiriman seringkali hanya melakukan

pengecekan barang saat mengeluarkan dari gudang saja. Semangat kerja karyawan yang tidak maksimal juga diakibatkan kurang puasnya karyawan dengan pengurangan karyawan yang dilakukan perusahaan dalam setahun terakhir.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa permasalahan semangat kerja juga terkait dengan kurangnya motivasi yang diberikan oleh perusahaan untuk mendorong karyawan dalam bekerja seperti perusahaan tidak memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dalam pekerjaannya. Hal ini sangat diperlukan karyawan, karena setiap karyawan memiliki kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasinya. Permasalahan lainnya yaitu kepemimpinan yang ada di perusahaan dimana pemimpin yang ada terlalu berfokus pada hasil yang dicapai. Pimpinan tertinggi dipegang oleh direktur utama yang membawahi langsung semua bagian. Pada tahun 2022 permintaan akan stok makanan sangat tinggi yang mana hal ini menyebabkan pimpinan selalu mendorong karyawan untuk terus bekerja memenuhi pesanan tanpa turut berpartisipasi membantu. Pengurangan karyawan ditengah tingginya permintaan membuat karyawan kurang percaya dengan tindakan yang diambil oleh pimpinan. Karyawan juga beranggapan pimpinan kurang memberikan motivasi dan semangat kepada bawahannya.

Direktur utama sebagai pimpinan tertinggi seringkali melakukan penyampaian perintah yang dirasa kurang baik dimana karyawan tidak boleh memberikan pendapat atas keputusan pimpinan. Salah satunya yang mendorong berkurangnya semangat kerja yang dimiliki karyawannya dimana karyawan sesungguhnya berharap memiliki pimpinan yang mampu memotivasi dan memberikan dorongan serta menjadi panutan bagi bawahannya. Tidak hanya

motivasi dan pemimpin, lingkungan kerja khususnya lingkungan kerja non fisik juga menjadi salah satu permasalahan yang menyebabkan kurangnya semangat kerja karyawan. Tidak maksimalnya kerjasama antara kelompok dan kurangnya dukungan pimpinan membuat karyawan menjadi bingung tentang apa yang mereka dapat kerjakan. Tanggung jawab yang dibebankan perusahaan kepada tiap karyawan membuat karyawan terlalu merasa dibebani dan kesulitan untuk mencapai target yang ditetapkan sehingga kehilangan semangat untuk bekerja yang maksimal karena merasa tidak akan mampu mencapai target sejak awal. Terkait struktur kerja, meskipun karyawan sudah memiliki *jobdesk* masing-masing sesuai bagiannya, namun tak jarang pimpinan menugaskan karyawan diluar tanggung jawab pekerjaan yang dimilikinya.

Berdasarkan permasalahan dan *research gap* yang ada maka peneliti tertarik untuk meneliti Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Kembar Putra Makmur Mengwi Badung.

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kembar Putra Makmur Mengwi Badung?
2. Bagaimanakah Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kembar Putra Makmur Mengwi Badung?

3. Bagaimanakah Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Putra Kembar Makmur Mengwi Badung ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kembar Putra Makmur Mengwi Badung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kembar Putra Makmur Mengwi Badung.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja Non Fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kembar Putra Makmur Mengwi Badung.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap berbagai pihak diantaranya :

#### 1.4.1 Manfaat teoritis

- a. Bagi Fakultas/Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi di perpustakaan dan masukan bagi mahasiswa untuk mengetahui pengaruh motivasi ,kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Sebagai bahan referensi bagi penelitian yang akan datang terutama dalam pengembangan sumber daya manusia kedepannya.

#### 1.4.2 Manfaat praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan pemahaman serta untuk menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah kedalam praktek manajemen khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, disamping untuk memenuhi persyaratan untuk gelar sarjana manajemen (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

b. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi PT Kembar Putra Makmur dalam menetapkan kebijakan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pengaruh motivasi, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Determinasi Diri (*Self Determination Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Edward Deci dan Richard Ryan pada tahun 1980-an. *Self Determination Theory* menekankan pentingnya motivasi *intrinsic* dalam kinerja karyawan. Teori ini menjelaskan bahwa karyawan akan memiliki semangat kerja yang tinggi ketika tiga kebutuhan psikologis dasar terpenuhi:

1. *Autonomy* (otonomi):

Karyawan merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka dan memiliki kebebasan untuk mengambil keputusan yang relevan dengan tugas mereka.

2. *Competence* (kompetensi) :

Karyawan mampu dan percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik. Ketika karyawan merasa kompeten, mereka akan lebih berani untuk mengambil inisiatif dan berpartisipasi aktif dalam proyek-proyek yang menuntut keterampilan tinggi.

3. *Relatedness* (keterikatan) :

Karyawan merasa terhubung dengan rekan kerja, tim, dan organisasi, serta merasa dihargai dalam lingkungan sosial mereka. Keterikatan ini menciptakan rasa kebersamaan dan dukungan sosial, yang sangat penting dalam menciptakan atmosfer kerja yang positif.

Jika ketiga elemen ini terpenuhi, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan bersemangat dalam bekerja, karena mereka bekerja bukan hanya untuk mendapatkan penghargaan eksternal, tetap juga untuk memuaskan kebutuhan instrinsik mereka. Dengan demikian, teori ini menunjukkan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan psikologis ini sangat penting bagi peningkatan produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

## 2.1.2 Motivasi

### 1) Konsep Motivasi

Menurut Sutrisno (2023) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Pendapat lain menurut Halik (2021) Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu dibangkitkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik.

Ada dua jenis motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu, seperti minat, keinginan untuk belajar, atau kepuasan dalam pencapaian tujuan belajar Hasibuan, *et al.*, (2020). Menurut Stefan Invanko dan Hamli Arif Yusuf (2018) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energy seseorang yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong diri karyawan untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal

dengan faktor motivasional. Faktor - faktor motivasional antara lain, *achievement* (keberhasilan), *recognition* (pengakuan), *work it self* (pekerjaan itu sendiri), *responsibility* (tanggung jawab), *advencement* (pengembangan).

- 2) Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan yang dikenal dengan teori hygiene factor yaitu faktor yang dapat menyebabkan ataupun mencegah ketidakpuasan. Faktor – faktor tersebut antara lain, supervisi teknik, hubungan antar pribadi, gaji, kondisi kerja, status, dan kebijaksanaan. Kontribusi utama dari Herzberg adalah meningkatkan kepekaan manajer ataupun pemimpin organisasi terhadap fakta bahwa memperlakukan anggota organisasi secara baik semata belumlah cukup untuk memotivasi pegawai. Pemimpin organisasi harus memanfaatkan kemampuan, keterampilan dan bakat dari anggota organisasi melalui menantang dan mengairahkan dan memenuhi “*sense of achievement recognition and growth*”. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan lebih giat dan antusias untuk mencapai hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

Pengertian motivasi menurut berbagai pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa Motivasi adalah dorongan atau faktor internal dan eksternal yang mengarahkan dan memacu seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu atau mencapai tujuan. Motivasi berperan sebagai pendorong perilaku yang

mempengaruhi kinerja dan produktivitas individu. Motivasi dapat dibagi menjadi dua jenis utama: Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik

## 2) Faktor-faktor Motivasi

Menurut Herzberg dalam Siagian (2007) yang di kutip Sutrisno (2017), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) yaitu berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
- b. Kemajuan (*advancement*) yaitu besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
- c. Tanggung jawab (*responsibility*) yaitu besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
- d. Pengakuan (*recognition*) yaitu besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
- e. Pencapaian (*achievement*) yaitu besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.

2. Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini mencakup:

- a. Administrasi dan kebijakan perusahaan Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

- b. Penyeliaan Tingkat kewajaran penyelia dirasakan yang oleh tenaga kerja Gaji Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.
- c. Hubungan antar pribadi Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.
- d. Kondisi kerja Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi merupakan hal penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan perhatian sumber daya manusia seperti dimaksud sebagian besar ahli teori diarahkan untuk mencapai tujuan.

### 3) Indikator-indikator Motivasi

Menurut Atkinson, dan Hasim, D. (2019) beberapa indikator motivasi sebagai berikut:

#### a. Motif

Motif adalah dorongan pada diri karyawan agar memuaskan semua keinginan dan kebutuhannya sehingga memacu semangat karyawan tersebut dalam melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu yang diberikan perusahaan kepadanya.

#### b. Penghargaan

Penghargaan adalah keinginan yang ada pada diri seorang karyawan untuk memperoleh atau mendapatkan sesuatu yang membentuk kesadarannya untuk melaksanakan semua kewajiban yang telah diberikan oleh perusahaan kepadanya.

### c. Insentif

Insentif adalah bentuk balas jasa yang didapat dari perusahaan untuk memacu semangat kerja atas hasil kinerja seorang karyawan dalam bentuk penghargaan dalam bentuk financial, promosi jabatan, dan kenaikan pangkat atau bentuk lainnya.

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2015) yaitu:

#### 1. Gaji

Gaji adalah penting bagi pegawai untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan pokok setiap pegawai, tetapi juga dimaksudkan untuk mendorong pegawai untuk bekerja sepenuh hati.

#### 2. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan meningkatkan kinerja pekerja. Mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif adalah tanggung jawab utama *supervisor* untuk mencapai hasil sebaik mungkin.

#### 3. Pengakuan atau penghargaan

Setiap orang membutuhkan rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi adalah cara yang sangat efektif untuk mendorong orang untuk melakukan sesuatu, bahkan lebih dari kepuasan yang dihasilkan dari kompensasi. Pengakuan atau penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.

#### 4. Keberhasilan

Setiap orang ingin berhasil dalam apa pun yang mereka lakukan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan Pegawai yang bekerja akan

termotivasi untuk melakukan pekerjaan berikutnya setelah mereka mencapai prestasi atau keberhasilan dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menumbuhkan sikap optimis, yang akan mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan tekun.

### **2.1.3 Kepemimpinan Transformasional**

#### **1) Konsep Kepemimpinan**

Berbicara mengenai kepemimpinan tidak akan lepas dari yang memimpin yang sering disebut dengan pemimpin. Pemimpin merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin dan produktivitas kerja jika bekerja sama dengan orang, tugas dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan Umar (2020). Pimpinan adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mereka (bawahan) kearah pencapaian tujuan organisasi Tohardi (2019). Sedangkan Menurut Siti Normi Sinurat (2021) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan yang mengedepankan pencapaian visi dan sasaran ke depan melalui kemampuan dalam menentukan arah, melakukan perubahan dan berbudaya.

Menurut Hasibuan (2019), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbin dan Coulter (2019) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan. Berdasarkan pengertian

tersebut, dapat dijelaskan bahwa pemimpin itu adalah orang yang melakukan kepemimpinan dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pimpinan dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Berdasarkan pengertian beberapa pendapat diatas disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sifat atau karakter, kegiatan atasan atau pimpinan untuk mempengaruhi perilaku karyawan secara positif, membimbing dan mengarahkan agar bekerja dengan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Disini dikatakan pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang dengan cara memimpin, membimbing dengan aturan sehingga mereka bersedia, berkomitmen dan setia melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **2) Konsep Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa Restukumala & Prasetyo (2023). Sedangkan menurut Ratnaningrum *et al.*, (2022) Kepemimpinan transformasional merujuk pada gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai performa

yang tinggi. Pemimpin diharapkan mampu menerapkan kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik dan menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas serta karyawan merasa senang dan bersemangat bekerja yang dapat menimbulkan kepuasan dalam bekerja. Menurut Bass dan Silin Piwowar Sulej and Iqbal (2023), ada empat elemen yang membentuk kepemimpinan transformasional: kharisma, perhatian individual, stimulasi intelektual, dan inspirasi. Dengan demikian, kinerja adalah hasil yang dihasilkan oleh pekerja selama mereka melakukan tugas mereka. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tanpa melanggar hukum.

Jaroliya & Gyanchandani (2022) menyatakan bahwa pemimpin dapat dianggap benar-benar transformasional jika mampu menciptakan kesadaran akan kebenaran, moral, signifikan dan menarik, sehingga membantu para pengikutnya dalam meningkatkan hasrat mereka untuk mencapai prestasi dan pemenuhan diri, sebaik memupuk semangat serta mendorong mereka untuk bekerja melebihi kepentingan pribadi.

Safari (2019) melahirkan pendekatan baru mengenai kepemimpinan yang membagi menjadi kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional adalah tipe kepemimpinan yang didasarkan pada sejenis pertukaran antara pemimpin dengan pengikutnya, seperti pemberian imbalan jika kinerja baik. Berdasarkan pendekatan transaksional, hubungan antara pemimpin dan pengikutnya hanya sebatas persetujuan

secara implisit maupun eksplisit bagaimana saat pengikut telah mengeluarkan energi dan waktu untuk membantu pencapaian tujuan organisasi ditukar dengan imbalan atau *job secure*.

Pemimpin transformasional mampu mengubah visi, nilai, dan perilaku karyawan melalui komunikasi yang efektif, dengan memberikan motivasi, serta memberikan perhatian dan perawatan terhadap karyawan. Kepemimpinan yang mampu menginspirasi karyawan akan mampu menyebabkan karyawan menunjukkan keterikatan karyawan Bismala *et al.*, (2023). Kepemimpinan transformasional memberikan stimulasi dan inspirasi, pemimpin transformasional memaksimalkan kemampuan pengikut untuk memberikan usaha terbaiknya dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan yang mereka miliki. Bukti lainnya mengakumulasikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan pengikut untuk mencapai kinerja yang di harapkan seiring dengan kepuasan serta komitmen pengikut terhadap kelompok atau organisasi Avolio (2018).

Chiang dan Wang (2018) menegaskan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional memberikan pengaruhnya kepada para pengikut dengan melibatkan para pengikutnya berpartisipasi dalam penentuan tujuan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan memberikan umpan balik melalui pelatihan, pengarahan, konsultasi, bimbingan, dan pemantauan atas tugas yang diberikan. Pemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mendorong para pengikutnya untuk merubah motif, kepercayaan, nilai, dan kemampuan sehingga minat dan

tujuan pribadi dari para pengikut dapat selaras dengan visi dan tujuan organisasi.

Abu *et al.*, (2009) yang di kutip Fauzi (2018) memberikan pedoman khusus dalam hal mengimplementasikan faktor pengaruh individu yang akan membantu memecahkan masalah dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional, diantaranya yaitu:

- a) Menggerakkan semua sumber daya sebagai kekuatan dalam organisasi.
- b) Menciptakan perubahan atau perbedaan dalam kelompok dan organisasi terutama dalam hal pemecahan masalah.
- c) Membesarkan *collega-subordinate*, untuk mencapai kesadaran yang besar dalam perannya pada organisasi.

Berdasarkan pengertian tentang kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja bawahanya. Kepemimpinan ini memadukan serta memotivasi pengikut mereka kearah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan memperjelas peranan dan tuntutan tugas. Adanya penerapan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual.

### **3) Faktor Faktor Yang Membentuk Kepemimpinan Transformasional**

Beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional menurut Robbins (2018), yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas. Seorang pemimpin melakukan atau memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi yang telah disusun sebelumnya, dengan memberikan komunikasi dengan baik kepada anggota-anggotanya.
2. Kepedulian. Didalam kehidupan seorang pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang sedang dihadapi oleh anggota-anggotanya yang ada didalam organisasi tersebut, dan memberikan motivasi serta memiliki rasa peduli terhadap lingkungan dan kenyamanan dalam bekerja.
3. Merangsang anggota. Pemimpin memberikan rangsang dan membantu anggotanya untuk tujuan-tujuan positif dan mengajaknya untuk menghindari hal-hal yang tidak produktif dengan melakukan pendekatan yang menyenangkan, dengan hasil anggota mampu menerima dan menyadari manfaatnya bagi pribadi mereka dan organisasi yang sedang dijalani.
4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin berupaya untuk selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota yang ingin mencari simpati pribadi dengan mengorbankan yang lain. Peluang yang seperti itu didalam organisasi tidak diberikan toleransi. Faktor keretakan tim ia satukan dan sinergikan menjadi sebuah kekuatan yang luar biasa dan harmonis.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Mampu menghargai disetiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan memberikan

ajakan kepada seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan setiap anggota.

#### 4) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2018) yaitu, karisma dan idealisme, inspirasi atau motivasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, dengan penjelasan sebagai berikut:

##### 1. Karisma dan idealisme.

Merupakan adanya pemberian wawasan serta penyadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya.

##### 2. Inspirasi atau motivasi.

Merupakan adanya proses menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana.

##### 3. Stimulasi intelektual

Merupakan adanya usaha meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama.

##### 4. Pertimbangan individual

Merupakan pemimpin memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi.

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Komalasari (2023) yaitu:

1. Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*) adalah pemimpin menjadi contoh yang baik bagi karyawan.

2. Motivasi inspirasi (*inspirational motivation*) adalah pemimpin dapat memberikan motivasi kepada karyawannya.
3. Stimulasi intelektual (*intellectual simulation*) adalah pemimpin mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru.
4. Pertimbangan individual (*individualized consideration*) adalah pemimpin dapat memberikan perhatian kepada karyawan

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

##### **1) Konsep Lingkungan Kerja**

Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Sama halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Berikut adalah beberapa definisi lingkungan kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli : lingkungan kerja yang baik meliputi ruang kerja yang nyaman dan bersih, memiliki fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas Rozi (2021). Lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan kinerja maksimal, karena membuat karyawan lebih percaya diri dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja merupakan faktor yang seharusnya lebih diperhatikan oleh pimpinan karena

berdampak terhadap kinerja karyawan Jufri, *et al.*, (2020). Apabila karyawan sudah mendapatkan motivasi yang cukup dan efektif dan didukung dengan lingkungan kerja yang baik, maka karyawan merasakan kepuasan atas pekerjaannya. Pendapat lainnya tentang pengertian lingkungan kerja juga dijelaskan oleh Wahjono, S.I, (2020) bahwa lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan di sekitar tempat kerja yang berpengaruh kepada karyawan secara langsung sehingga membuat kinerja karyawan menjadi baik atau buruk. Menurut Mangkunegara (2019), lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas.

Berdasarkan uraian definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli, maka dapat dilihat bahwa lingkungan kerja mempunyai peranan nyata dalam suatu kehidupan kerja manusia. Peranan lingkungan kerja yang baik adalah sebagai pendorong bagi karyawan sehingga mereka merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, dapat lebih bersemangat, dan pada akhirnya dapat bekerja secara optimal, sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa lingkungan kerja dalam suatu perusahaan mendapatkan perhatian yang lebih jauh lagi dibandingkan pada waktu-waktu terdahulu. Perhatian ini dapat terjadi karena seiring meningkatnya standar hidup seseorang, maka ia akan cenderung menginginkan suasana yang memberikan dukungan dalam melaksanakan pekerjaannya.

## **2) Pengertian Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2019) secara garis besar terbagi menjadi 2 (dua) yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam 2 (dua) kategori, yakni :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Upaya memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

### **3) Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2019) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik (*non- physical work environment*) didefinisikan sebagai kondisi kerja, hak karyawan, suara karyawan, kondisi kerja yang aman, anggota tim yang kooperatif, dan kepemimpinan yang ramah Akinwale & George (2020). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Chinedu *et al.*, (2022) menjelaskan ketika karyawan merasakan adanya dukungan yang tulus dan perlakuan dengan

hormat pada lingkungan kerja baik dari atasan maupun rekan kerja lainnya maka dapat memberikan kepercayaan lebih baik dan semangat kerja yang lebih tinggi dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sebaliknya, apabila *supervisor*/ manajer kurang memberikan dukungan serta kurangnya keharmonisan hubungan antar karyawan di lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap menurunnya semangat kerja karyawan. Adanya dukungan sosial yang terjalin di tempat kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa didukung oleh atasan mereka akan berdampak pada kinerja yang lebih baik serta komitmen yang lebih terhadap perusahaan Frear, *et al.*, (2019). Dengan cara yang sama dukungan sosial dari rekan kerja memiliki dampak terhadap kinerja karyawan yang dapat menimbulkan motivasi dan semangat kerja yang lebih besar sehingga berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat terlihat secara langsung oleh manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan. Lingkungan kerja non fisik ini juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana hubungan antar individu dalam perusahaan dinilai baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila lingkungan kerja non fisik tidak mendukung maka akan menimbulkan masalah atau konflik antar individu yang berujung pada menurunnya kinerja karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan lingkungan kerja non fisik merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan baik atasan atau bawahan, sesama rekan kerja ataupun segala sesuatu yang menyangkut keadaan psikis terkait pekerjaan yang dilakukan.

#### **4) Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik**

Wursanto (2018) berpendapat bahwa lingkungan kerja non fisik sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. ada beberapa unsur penting dalam pembentukan sikap dan perilaku karyawan dalam lingkungan kerja non fisik, yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.
2. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
3. Sistem pemberian imbalan, memberikan gaji maupun perangsang lain yang menarik.
4. Perilaku dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batasan kemampuan masing-masing anggota.
5. Ada rasa aman dari anggota, baik di dalam dinas maupun di luar dinas.
6. Hubungan dengan anggota lain berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
7. Para anggota mendapatkan perlakuan secara adil dan objektif.

## 5) Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Beberapa indikator yang diuraikan Sedamayanti, (2019) tentang lingkungan kerja non fisik adalah:

### 1. Struktur kerja

Yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.

### 2. Tanggung jawab kerja

Yaitu kejelasan pemisahan pertanggung jawaban antara karyawan satu dengan karyawan yang lain sehingga tidak terjadi pelemparan atau penghindaran tanggung jawab atas pekerjaan yang tidak selesai.

### 3. Perhatian dan dukungan pemimpin

Yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.

### 4. Kerja sama antar kelompok

Yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.

### 5. Kelancaran komunikasi.

Yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Sulistiyowati & Auliya, (2022) menerangkan indikator – indikator lingkungan kerja non fisik antara lain:

### 1. Hubungan dengan sesama mitra kerja

Indikator ini merujuk pada kualitas interaksi dan hubungan sosial antara karyawan. Hubungan yang baik dengan rekan kerja menciptakan

lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan harmonis. Hubungan yang sehat dan saling mendukung antara sesama mitra kerja dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas. Sebaliknya, hubungan yang buruk dapat menyebabkan konflik, ketegangan, dan penurunan semangat kerja.

## 2. Tanggung jawab atasan, fungsi yang dilakukan oleh atasan

Indikator ini berfokus pada peran dan tanggung jawab atasan dalam lingkungan kerja. Ini mencakup bagaimana atasan menjalankan fungsi mereka, seperti memberikan arahan, dukungan, dan umpan balik. Kualitas kepemimpinan dan manajemen yang baik berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Tanggung jawab atasan yang jelas dan efektif dapat meningkatkan kejelasan peran, mengurangi kebingungan, dan meningkatkan motivasi karyawan

## 3. *Safety system*

*Safety system* yaitu program yang memastikan bahwa karyawan merasa aman secara psikologis dan emosional di tempat kerja. Ini mencakup perlindungan dari risiko fisik, tetapi juga meliputi aspek psikologis seperti pencegahan intimidasi, bullying, atau stres berlebihan.

### **2.1.5 Semangat Kerja**

#### **1) Konsep Semangat kerja**

Semangat kerja merupakan kondisi psikologis yang ditandai dengan keinginan dan kepuasan dalam bekerja, yang mendorong karyawan untuk melakukan upaya ekstra, berinovasi, dan berkontribusi secara maksimal. Semangat kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan

pelanggan, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan Sudana, *et al.*, (2021). Semangat kerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja, karena karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan semangat kerja yang tinggi dalam bekerja Darmawan, *et al.*, (2022). Budiasa & Susanti (2022) Jika semangat kerja rendah, kemungkinan besar partisipasi hanya akan terpengaruh oleh sebatas apa yang disampaikan. Sebaliknya, jika semangat kerja tinggi dapat menunjukkan bahwa individu akan berpartisipasi dengan antusias dengan penuh kesediaan.

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal Hasibuan (2019). Tidak jauh berbeda dengan pengertian yang dinyatakan oleh Nawawi (2019), bahwa semangat kerja merupakan suasana batin karyawan yang berpengaruh pada usahanya untuk mewujudkan suatu tujuan melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki semangat tinggi dalam bekerja tentu akan melakukan tanggung jawabnya sebaik mungkin. Semangat kerja yang baik dapat terlihat apabila para karyawan nampaknya merasa senang, optimis terhadap kegiatan-kegiatan dari tugas-tugas serta ramah-tamah satu sama lainnya. Semangat kerja yang rendah dapat dilihat apabila karyawan nampak tidak puas, lekas marah, tidak suka membantu, gelisah dan pesimis terhadap tugas dan pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah perasaan karyawan yang sungguh-sungguh untuk menyelesaikan

pekerjaan dengan sebaik mungkin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

## 2) Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Zainun (2018) menyatakan bahwa beberapa faktor mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah :

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan terutama antara pimpinan yang sehari-hari langsung berhadapan dengan para karyawan yang dibawahinya.
2. Kepuasan para karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang di sukai sepenuhnya.
3. Terhadap suatu suasana atau iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota oraganisasi lain, apalagi dengan mereka yang sehari-harinya banyak berhubungan dengan pekerjaannya.
4. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama-sama mereka harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan materi lainnya yang menghadapi sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier dalam pekerjaan.

### 3) Indikator-indikator Semangat kerja

Menurut Taufiq (2018), beberapa indikator untuk mengukur semangat kerja karyawan yaitu :

#### 1. Absensi

Absensi merupakan ketidakhadiran para karyawan dalam tugasnya.

#### 2. Kerjasama

Kerjasama ini merupakan suatu tindakan bersama-sama antara seseorang dengan orang lain dimana setiap bekerja dan menyumbangkan tenaganya secara sukarela dan sadar untuk membantu guna mencapai tujuan bersama.

#### 3. Kepuasan

Kepuasan yang dimaksud disini adalah suatu sikap para karyawan yang menunjukkan tingkat kepuasan terhadap tugasnya, lingkungan perusahaan serta terhadap jaminan-jaminan yang diperolehnya.

#### 4. Disiplin

Disiplin merupakan suatu kebiasaan yang dimiliki karyawan dimana mereka melakukan segala sesuatu berdasarkan aturan yang berlaku.

Indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito Murtisaputra, E., & Ratnasari, (2018) sebagai berikut:

#### 1. Absensi

Absensi yaitu kehadiran karyawan di tempat kerja dan ketepatan waktu mereka dalam mematuhi jadwal kerja yang telah ditetapkan. Absensi yang rendah dan kedatangan tepat waktu menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen dan semangat kerja yang tinggi. Karyawan yang sering hadir tepat waktu biasanya menunjukkan tingkat semangat kerja

yang tinggi. Sebaliknya, tingkat absensi yang tinggi atau ketidaktepatan waktu dapat mengindikasikan rendahnya semangat kerja atau adanya masalah dalam motivasi atau kepuasan kerja.

## 2. Kerja sama

Kerja sama yang baik menunjukkan sejauh mana karyawan bekerja sama dengan rekan kerja dan atasan memiliki semangat kerja yang tinggi, karena mereka siap untuk berkolaborasi dan mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. Ini juga mencerminkan lingkungan kerja yang positif dan saling mendukung

## 3. Kepuasan pekerjaan

Kepuasan pekerjaan mencakup perasaan puas karena melakukan pekerjaan dengan baik, merasa pekerjaan tersebut berarti, dan mendapatkan penghargaan yang sesuai. Kepuasan pekerjaan yang tinggi biasanya mencerminkan semangat kerja yang tinggi. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen untuk memberikan hasil terbaik. Sebaliknya, kepuasan pekerjaan yang rendah dapat mengindikasikan adanya masalah dalam motivasi dan semangat kerja.

## 4. Kedisiplinan,

Kedisiplinan yaitu kepatuhan karyawan terhadap standar operasional prosedur (SOP) perusahaan dan aturan kerja lainnya. Kedisiplinan mencakup bagaimana karyawan mengikuti peraturan, prosedur, dan etika kerja yang ditetapkan. Kedisiplinan yang tinggi menunjukkan bahwa

karyawan memiliki semangat kerja yang kuat dan komitmen untuk menjalankan tugas mereka sesuai dengan standar perusahaan

#### 4) Tujuan dan manfaat Semangat kerja

Alex S. Nitisemito (2017) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat semangat kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas yang lebih baik. Sehingga instansi atau organisasi perlu menimbulkan semangat kerja karyawan yang tinggi, akan mempermudah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, sementara apabila semangat kerja rendah maka produktivitas juga rendah. Indikasi turunnya semangat kerja antara lain:

1) Rendahnya produktivitas.

Semangat kerja yang rendah biasanya menyebabkan karyawan tidak termotivasi untuk bekerja dengan maksimal. Hal ini mengakibatkan kinerja mereka menurun dan hasil kerja menjadi kurang optimal.

2) Tingkat absensi karyawan tinggi .

Ketika semangat kerja rendah, karyawan mungkin tidak merasa termotivasi untuk datang ke tempat kerja secara konsisten. Ini bisa menyebabkan tingkat absensi yang tinggi. Karyawan yang tidak termotivasi mungkin sering tidak hadir, yang bisa mengganggu operasional dan kinerja tim secara keseluruhan

3) Tingkat perpindahan karyawan tinggi.

Semangat kerja yang rendah bisa membuat karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Ketidakpuasan ini dapat mendorong mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain, sehingga tingkat pergantian karyawan atau turnover menjadi tinggi. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat

menambah beban bagi organisasi dalam hal rekrutmen dan pelatihan karyawan baru.

4) Tingkat keresahan yang tinggi.

Karyawan yang tidak semangat bekerja sering merasa cemas atau khawatir tentang situasi kerja mereka. Rasa keresahan ini bisa timbul karena ketidakpastian mengenai masa depan mereka di organisasi, beban kerja yang berlebihan, atau ketidakpuasan dengan kondisi kerja. Keresahan ini dapat mengganggu fokus dan kinerja mereka.

5) Menimbulkan kegelisahan.

Kegelisahan adalah perasaan ketidaknyamanan atau ketidakpuasan yang mendalam. Karyawan yang kurang semangat bisa merasa gelisah tentang peran mereka, lingkungan kerja, atau hubungan dengan rekan kerja. Kegelisahan ini dapat memengaruhi kesehatan mental dan emosional mereka serta menghambat produktivitas

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terlebih dahulu memperjelas tentang variable-variable dalam penelitian ini sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh motivasi, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non fisik terhadap semangat kerja karyawan. Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu :

1. Pande Wayan Gede Suanda Putra, I Gusti Made Suwandana (2019). Berjudul Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja pegawai. Jumlah sampel

yang diambil sebanyak 83 orang pegawai, dengan metode sampel jenuh. Pengumpulan data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Menggunakan alat analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian adalah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Bappeda Litbang Provinsi Bali. Hasil dalam penelitian ini tentunya dapat menjadikan pedoman bagi pimpinan Bappeda Litbang Provinsi Bali dan dapat memberikan peningkatan yang lebih spesifik terhadap semangat kerja. Memotivasi pegawai agar kinerja meningkat, mendengarkan keluhan para pegawai harus lebih rutin serta meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja agar pegawai nyaman di saat bekerja untuk tercapainya tujuan dari organisasi.

2. Winda Indrayani, Dede Solihin (2022). Berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap semangat kerja karyawan pada prima freshmart cabang tanggerang kota. Teknik sampling yang digunakan adalah metode Teknik Slovin dengan sampel sebanyak 96 responden. Metode analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana, regresi linier berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji t parsial dan uji F. Hasil penelitian ini menyatakan secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Prima Freshmart Cabang Tangerang Kota. Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Prima

Freshmart Cabang Tangerang Kota. Secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Prima Freshmart Cabang Tangerang Kota.

3. Penelitian yang dilakukan Winahyu (2019) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Dengan Mediasi Lingkungan Kerja Non Fisik Karyawan Usaha Tape Di Kabupaten Bondowoso. Sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah 45 karyawan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis jalur (*path analysis*) dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja non fisik, dan kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel dan metode analisis yang digunakan. Perbedaannya berada pada waktu dan lokasi penelitian yang berbeda pula.
4. Penelitian yang dilakukan Sudana (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan 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. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel dan metode analisis yang digunakan. Perbedaannya berada pada waktu dan lokasi penelitian yang berbeda pula.

5. Penelitian yang dilakukan Mochamad Viki Widayono (2021) dengan judul Analisis Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan data kuesioner kepada satuan polisi pamong praja kabupaten sidoarjo dengan berjumlah 67 karyawan. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan, terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja, terdapat pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja.
6. Penelitian yang dilakukan Cahyarini (2018) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai di UPTD Puskesmas Kartoharjo Magetan Tahun 2018. sampel yang diperoleh sebanyak 44 karyawan. Data yang digunakan adalah data primer berupa kuesioner lingkungan kerja non fisik dan semangat kerja, kemudian dianalisis menggunakan uji Chi Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian karyawan di UPTD Puskesmas Kartoharjo Magetan memiliki persepsi lingkungan kerja non fisik tidak baik dengan semangat

kerja rendah. Hasil uji menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap semangat kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel dan metode analisis yang digunakan. Perbedaannya berada pada waktu dan lokasi penelitian yang berbeda pula.

7. Penelitian yang dilakukan Yona Chyntia br Pakpahan (2024) Suyalena yang berjudul Pemberian Motivasi Kerja Dan Lingkungan kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Hotel Tresya Tanjung Balai Provinsi Sumatera Utara. Sampel pada penelitian ini diambil sebanyak 52 responden dari populasi yang dihitung menggunakan sensus/sampling total. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik multikolinieritas, uji asumsi klasik heteroskedastisitas, analisis linier sederhana, analisis linier berganda, koefisiensi determinasi, uji t dan uji f. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa pemberian motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Hotel Tresya Tanjung Balai Provinsi Sumatera Utara.
8. Eko Juni Wahyudi, Hastirin Widi Astuti, Sudarji, Moehammad Nasri Abdoel Wahid (2024) dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Malang. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 responden. Teknik analisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini variabel motivasi kerja secara

parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja terlihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(3,273 > 2,052)$ . Variabel promosi jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja terlihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(2,144 > 2,052)$ . Kemudian, variabel motivasi kerja dan promosi jabatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja hal ini terlihat dari nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $(25,521 > 3,34)$ . Variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang dominan terhadap semangat kerja karena besarnya koefisien regresi variabel bebas motivasi kerja (X1)  $(0,476) >$  promosi jabatan (X2)  $(0,400)$ .

9. Penelitian yang dilakukan Ngurah Manik Nawaskara Winangun, Ida Bagus Ketut Surya (2022). Yang berjudul Pengaruh Motivasi, kompensasi Serta Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan. Jumlah sampel yang digunakan adalah 163 pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Bali. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Bali.
10. Penelitian yang dilakukan Fidzah, Sucihati, Eka Febrianata (2023) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan Di PT Federal Internasional Finance. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 58 karyawan. Teknik analisis data menggunakan regresi berganda dengan program SPSS 21.

Hasil penelitian diperoleh pada Hipotesis 1 terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan PT FIF Group Cabang Serang dengan hasil thitung  $>$  ttabel ( $2,965 > 2,003$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,00$  ( $0,00 < 0,05$ ). Hipotesis 2 diperoleh terdapat pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan pada PT FIF Group Cabang Serang dengan hasil thitung  $>$  ttabel ( $5,501 > 2,003$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,00$  ( $0,00 < 0,05$ ). Hipotesis 3 terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan insentif terhadap semangat kerja karyawan pada PT FIF Group Cabang Serang dengan hasil Fhitung  $>$  Ftabel ( $19,926 > 3,165$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,00$  ( $0,00 < 0,05$ )

11. Penelitian yang dilakukan Syaifudin, Indra Prasetyo, Mei Indrawati (2021) yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Meranti. Sampel yang diperoleh sebanyak 77 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai, semangat kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja.
12. Penelitian yang dilakukan Dewi (2018) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada

Hotel Komune Gianyar. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 37 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Regresi linier sederhana merupakan teknik analisis yang dipergunakan. Dari hasil analisis yang sudah dilakukan, didapat hasil bahwa variabel bebas berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan pada Hotel Komune Gianyar. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel dan metode analisis yang digunakan. Perbedaanya berada pada waktu dan lokasi penelitian yang berbeda pula.

