

DETERMINASI DARI SEMANGAT KERJA KARYAWAN

Chairunnisa¹, Halimah Fitriyani Nst², Desi Suci Hartati Gulo³, Devira Restika Salsabila Gulo⁴, Lila Bismala^{5*}

^{1,2,3,4,5}Program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : cnisaa091@gmail.com¹, halimahfitriyani97@gmail.com²,
desigulo0502@gmail.com³, restikadevira@gmail.com⁴, lilabismala@umsu.ac.id^{5*}

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran mediasi dari kepuasan kerja dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan subyek penelitian adalah karyawan yang bekerja pada *Coffee Shop* di kota Medan sebagai responden, dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner, dan teknik analisis data yang dipergunakan adalah *structural equation modelling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepuasan kerja, namun tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel mediasi dalam hubungan lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, semangat kerja, kepuasan kerja

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the mediating role of job satisfaction in the relationship between transformational leadership and the work environment on work morale. This research is a quantitative study, with the research subjects being employees who work in coffee shops in the city of Medan as respondents, with a total of 73 respondents. Data was collected through questionnaires, and the data analysis technique used was structural equation modeling. The results show that work morale is influenced by the work environment and job satisfaction, but not influenced by transformational leadership. Job satisfaction is influenced by the work environment and transformational leadership. The results of the mediation test show that job satisfaction is a mediating variable in the relationship between work environment and transformational leadership on work morale.

Keywords: transformational leadership, work environment, morale, job satisfaction

PENDAHULUAN

Coffee Shop merupakan salah satu jenis usaha yang semakin populer di Kota Medan, serta menjadi tempat berkumpulnya orang-orang untuk menikmati kopi. Biasanya konsumen *Coffee Shop* adalah kalangan remaja sampai orang tua. *Coffee Shop* yang berkembang akan memiliki beberapa karyawan yang akan melayani konsumen. Diperlukan karyawan yang bersemangat dalam bekerja, sehingga mampu melayani konsumen dengan baik. Jika konsumen puas dengan pelayanan yang diberikan oleh *Coffee Shop*, maka kemungkinan besar konsumen akan datang kembali dan melakukan pembelian ulang.

Dengan adanya semangat kerja banyak hal-hal yang positif yang akan di terima dalam bekerja (Winahyu & Nurhasanah, 2019). Apabila dalam bekerja karyawannya memiliki semangat kerja yang tinggi maka pekerjaannya akan lebih mudah terselesaikan dan meminimalisir terjadinya kesalahan-kesalahan. Dengan adanya semangat kerja maka pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat lebih efisien. 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), sementara penelitian (Sriatun et al., 2020) menemukan bahwa semangat kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini merupakan kesenjangan riset yang perlu diteliti. Kepuasan kerja memberikan perasaan yang menyenangkan bagi setiap karyawan (Priyatmo, 2018), merupakan sarana untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang memenuhi syarat (Bismala, 2020). Kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas. Jadi kepuasan kerja merupakan suatu hasil persepsi dari karyawan seberapa jauh pekerjaan yang telah dikerjakan berkaitan dengan keadaan emosi karyawan itu sendiri. Apabila karyawan tidak mendapatkan kepuasan kerja maka akan berpengaruh terhadap

kualitas yang dihasilkannya (Ritaudin & Mukhsin, 2018). Salah satu bukti kepuasan kerja yang didapatkan karyawan terlihat dari beberapa hal seperti sikap dan perilaku yang ditunjukkan dalam bekerja.

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, termasuk aspek gaji, kebijakan organisasi, rekan kerja, dan pengakuan yang diberikan oleh manajemen. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, sementara kepuasan kerja yang rendah dapat menghambat semangat kerja tersebut. Kepuasan kerja dapat juga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional (Priyatmo, 2018). Kepemimpinan transformasional merujuk pada gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai performa yang tinggi (Ratnaningrum et al., 2022). 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). 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.

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. Pemimpin transformasional mampu membangkitkan motivasi inspirasional bagi pengikutnya, memberikan stimulasi secara intelektual, dan memperlakukan pengikut dengan pertimbangan individual, sehingga pengikut tidak merasa tertekan dengan gaya kepemimpinannya. Pemimpin organisasi seharusnya mampu menciptakan suasana keamanan psikologis bagi semua individu untuk

terlibat dalam perilaku dan budaya organisasi (Hariyanti et al., 2023). Semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan mempraktekkan kepemimpinan transformasional yang mampu menstimulasi karyawan dan membangkitkan rasa percaya diri karyawan.

Lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan (Pasaribu & Jonyanis, 2017). Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek fisik, sosial, dan psikologis. Dalam *Coffee Shop*, 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.

Permasalahan yang ditemui yakni masih belum terciptanya hubungan kerja yang baik antara pemimpin dengan karyawan serta kurangnya fasilitas yang memadai di lingkungan kerja *Coffee Shop* di kota Medan. Disamping itu, pemimpin masih kurang peduli terhadap karyawan dan lingkungan kerja sehingga tidak terciptanya semangat kerja dan kepuasan kerja yang optimal. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan di *Coffee Shop* di kota Medan. Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan masukan yang berharga tentang faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan di *Coffee Shop*, serta memberikan masukan bagi pemilik atau manajer *Coffee Shop* dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga berdampak pada kinerja dan keberhasilan usaha mereka.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi, dengan tujuan menganalisis hubungan antar variabel, dengan menggunakan variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mediasi dari kepuasan kerja dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja. Subyek penelitian yang diambil adalah karyawan yang bekerja pada *Coffee Shop* di kota Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *Coffee Shop* di kota Medan dan tidak diketahui jumlahnya, sehingga untuk menentukan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode Bernoulli sebagai berikut (Rahmatullah et al., 2015):

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2} = \frac{(1.96)^2 * (25\%) * (75\%)}{10\%^2} = 73 \text{ responden}$$

Peneliti menetapkan tingkat kepercayaan sebesar 95% sehingga nilai Z adalah 1.96; p (probabilitas populasi yang tidak diambil sebagai sampel) sebesar 25% dan q (probabilitas populasi yang diambil sebagai sampel: 1-p) sebesar 75%, dengan e sebesar 10%. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan ketentuan bahwa *Coffee Shop* yang dipilih adalah yang memiliki karyawan lebih dari 3 orang.

Data yang dikumpulkan merupakan data primer, yang diperoleh dengan cara penyebaran angket/kuesioner yang berisi pertanyaan tentang variabel-variabel penelitian kepada responden penelitian, yaitu karyawan pada *Coffee Shop* di kota Medan. Kuesioner yang diberikan bersifat tertutup, dan dalam bentuk *rating scale* (skala bertingkat), di mana peneliti menggunakan skala Likert dengan nilai 1 (sangat tidak setuju), 2 (setuju), 3 (kurang setuju), 4 (setuju) dan 5 (sangat setuju).

Metode analisis data yang dipergunakan adalah *Structural Equation Modeling*, di mana pengolahan data dilakukan dengan bantuan *software SmartPLS 3.0*. Di dalam SEM ini akan dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen (*confirmatory factor analysis*), pengujian model hubungan mediasi (*path analysis*), untuk memperoleh model yang cocok untuk prediksi (analisis model struktural). Adapun kriteria validitas dan reliabilitas yang digunakan meliputi:

- a) Reliabilitas konsistensi internal, yakni *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* > 0,70.
- b) Validitas konvergen, yakni *Loading Indicator* > 0,6.
- c) Nilai *Average Variance Extracted AVE* masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

Dalam pengujian model structural dengan SmartPLS, Hasil *bootstrapping* SmartPLS pada *specifict Indirect effects* menggambarkan bahwa hipotesis akan diterima jika $t_{statistik} > t_{table}$ dan $P_{Value} < 0.05$, dengan nilai α 5%.

Hipotesis penelitian adalah: (1) kepemimpinan transformasional mempengaruhi semangat kerja secara signifikan, (2) kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan, (3) lingkungan kerja mempengaruhi semangat kerja secara signifikan, (4) lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan, (5) kepuasan kerja mempengaruhi semangat kerja secara signifikan, (6) kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja secara signifikan, dan (7) kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja secara signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang mengisi angket dengan lengkap sejumlah 73 responden, dengan responden 100% laki-laki. Usia responden dijelaskan dalam tabel 1.

Tabel 1. Usia Responden

Usia Responden	Jumlah	Prosentase
18 tahun	1	1%
19 tahun	6	8%
20 tahun	8	11%
21 tahun	6	8%
22 tahun	10	14%
23 tahun	9	12%
24 tahun	7	10%
25 tahun	11	15%
26 tahun	15	21%

Usia terbanyak responden adalah 26 tahun, yaitu sebanyak 15 orang. Selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, dan hasilnya disajikan dalam tabel 2.

Tabel 2. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Instrumen	<i>Loading factor</i>	<i>Average Variance Extracted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepemimpinan transformasional				
Pemimpin memberikan semangat kepada para karyawan	0,626	0,529	0,709	0,817
Pemimpin selalu memberikan perhatian secara personal	0,707			
Pemimpin memperhatikan apa yang saya butuhkan dalam bekerja	0,814			
pemimpin memberikan perhatian kepada karyawannya untuk berkembang	0,751			
Lingkungan kerja				
Ditempat kerja saya ruangnya bersih	0,917	0,756	0,881	0,923
peralatan ditempat kerja saya semuanya steril	0,949			
Suhu udara dilingkup kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja	0,953			
Saya mampu bekerja dengan baik dalam team	0,611			
Semangat kerja				
Saya bisa kompak dalam melaksanakan pekerjaan	0,779	0,657	0,912	0,930
Saya merasa senang dalam melakukan pekerjaan	0,807			
Saya senang bekerja di <i>Coffee Shop</i>	0,840			
Saya selalu bersikap ramah pada setiap konsumen yang datang	0,888			
Saya selalu bersikap sopan pada setiap konsumen yang datang	0,741			
Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu	0,828			
saya selalu konsisten dalam bekerja	0,781			

Instrumen	<i>Loading factor</i>	<i>Average Variance Extracted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja				
Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan	0,780	0,593	0,771	0,9854
Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan skill yang saya miliki	0,752			
Pekerjaan yang diberikan pemimpin tidak memberatkan saya	0,755			
Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja	0,792			

Nilai validitas konvergen seluruh instrumen penelitian adalah di atas 0,5 sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid dan selanjutnya akan dianalisis lebih lanjut. Seluruh instrumen penelitian memiliki nilai validitas konvergen di atas 0,5 sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid dan selanjutnya akan dianalisis lebih lanjut. Seluruh variabel penelitian memiliki reliabilitas yang baik, dengan nilai AVE lebih dari 0,5 dan *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7, dan nilai *composite reliability* dari seluruh variabel penelitian adalah lebih besar dari 0,7.

Selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis, di mana tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja, yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Tabel 3 menunjukkan ringkasan pengujian hipotesis yang diajukan.

Tabel 3. Uji Hipotesis

Keterangan	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Keputusan
Pengaruh Langsung					
H ₁ : Kepemimpinan Transformasional → Semangat Kerja	-0,003	0,004	0,046	0,963	Ditolak
H ₂ : Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja	0,283	0,301	3,072	0,002	Diterima
H ₃ : Lingkungan Kerja → Semangat Kerja	0,554	0,559	8,190	0,000	Diterima

Keterangan	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Keputusan
H4: Lingkungan kerja → Kepuasan Kerja	0,474	0,459	5,567	0,000	Diterima
H5: Kepuasan Kerja → Semangat Kerja	0,450	0,445	6,612	0,000	Diterima
Pengaruh Tidak Langsung					
H6: Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Semangat Kerja	0,213	0,205	4,021	0,000	Diterima
H7: Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja → Semangat Kerja	0,128	0,133	2,964	0,003	Diterima

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi semangat kerja. Hal ini berlawanan dengan penelitian (Hariyanti et al., 2023), namun sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari & Sutjahjo, 2017), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap semangat kerja. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan mereka untuk mencapai hasil yang luar biasa. Dengan memotivasi, menginspirasi, dan mengembangkan individu, pemimpin transformasional seharusnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan bawahan mencapai potensi penuh mereka dan merasa terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini dapat dipengaruhi oleh faktor lainnya, seperti karakteristik/ kepribadian karyawan, usia maupun latar belakangnya, di mana terdapat tipe-tipe karyawan yang tidak terpengaruh oleh gaya kepemimpinan dalam menunjukkan semangat kerjanya. Hasil penelitian ini juga dapat dipengaruhi oleh faktor jenis kelamin, di mana karyawan mengharapkan tipe kepemimpinan lainnya yang dipergunakan, sehingga mampu mendorong semangat kerja karyawan. Karyawan mungkin berharap pemimpin yang secara keras mengingatkan bahwa tanggung jawab karyawan bukan hanya pada perusahaan, namun juga kepada keluarga, sehingga mereka lebih bersemangat. Di samping semakin banyaknya *Coffee Shop* yang bermunculan dan menjadi ancaman bagi perusahaan, sehingga

karyawan harus selalu meningkatkan semangat kerjanya, dengan tipe kepemimpinan tertentu.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini mendukung dengan hasil penelitian sebelumnya (Djuraidi & Laily, 2020; Irhami & Andriani, 2022; Ritaudin & Mukhsin, 2018). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional membantu menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan merasa terinspirasi, dihargai, dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dapat sangat signifikan dalam memotivasi kerja karyawan dalam memberikan visi yang jelas, membangkitkan kepercayaan dan keyakinan, serta menetapkan tujuan yang menantang. Dalam lingkungan seperti itu, karyawan merasa terinspirasi dan bersemangat untuk mencapai tujuan bersama, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja (Irhami & Andriani, 2022).

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap semangat kerja individu. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan (Putra & Suwandana, 2019). Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, organisasi dapat mempengaruhi dan meningkatkan semangat kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja dan produktivitas secara keseluruhan. Penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung, dan memperhatikan kebutuhan serta harapan individu agar semangat kerja tetap tinggi, yang pada gilirannya akan berdampak pada kinerja dan produktivitas secara keseluruhan (Putra & Suwandana, 2019).

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Vania, 2019; Irhami & Andriani, 2022). Lingkungan kerja yang aman, bersih, nyaman, dan didukung dengan teknologi yang memadai dapat membantu karyawan merasa nyaman dan puas dalam menjalankan tugas mereka. Kepuasan kerja juga akan berdampak pada semangat kerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepuasan kerja, namun tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel mediasi dalam hubungan lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap semangat kerja, namun berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap semangat kerja dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti menyarankan pentingnya perusahaan dalam mengimplementasikan kepemimpinan yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan, di samping menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pada peningkatan kepuasan kerja. Pada penelitian yang akan datang, peneliti menyarankan penggunaan beberapa variabel lain untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, seperti budaya organisasi, iklim organisasi dan *job characteristic*.

DAFTAR PUSTAKA

- Bismala, L. (2020). Peranan Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja: Studi Pada Usaha Kecil Menengah. *Seminar of Social Sciences Engineering & Humaniora*, 174–187.
- Bismala, L., Syaifuddin, & Sembiring, R. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior with Employee Engagement Mediation. *Medan International Conference Economics and Business*, 1(January), 751–762.
- Darmawan, I. K. W., Suartina, I. W., & Kawiana, I. G. P. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 718–728.
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

- Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–13. <https://doi.org/10.26623/jreb.v13i1.2182>.
- Hariyanti, N. K. L., Ida, A. P. W. S., & Puja, I. M. S. (2023). Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Lingkungan Kerja Non Fisik. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(2), 261–272.
- Jaroliya, D., & Gyanchandani, R. (2022). Transformational leadership style: a boost or hindrance to team performance in IT sector. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 19(1), 87–105. <https://doi.org/10.1108/xjm-10-2020-0167>.
- Jufri, A., Hastari, S., & Wahyudi, P. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan. *Jurnal EMA Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/10.47335/ema.v5i1.43>.
- Irhani, A. L., & Andriani, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Q-Bar Coffee Lamongan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(3), 454–461.
- Pasaribu, P. D., & Jonyanis. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV. Jaya Karya Pekanbaru. *Jom Fisip*, 4(1), 1–15.
- Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- Putra, P. W. G. S., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(5), 2973. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i05.p14>.
- Ratnaningrum, Haryanti, F., & Nurhidayat, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajemen Sosial Ekonomika*, 2(2), 76–86. <https://doi.org/10.54783/jin.v4i2.571>.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Tenaga Kependidikan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 99. <https://doi.org/10.33603/jibm.v1i2.665>.
- Ritaudin, D., & Mukhsin, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional

Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Ksk Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bps Provinsi Banten. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 2(2), 184–203. <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>

Rozi, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Kasus: PT Jaya Anugrah Sukses Abadi Pada Brastagi Supermarket Gatot Subroto Medan). *Journal Economic and Strategy (Jes)*, 2(1), 12–20.

Sriatun, A., Elina, M., & Sodikin, S. (2020). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Selatan. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 2(03), 17–24. <https://doi.org/10.24967/jmms.v2i03.547>

Sudana, I. W., Sugianingrat, I. W., & Yoga, G. A. D. M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar. *Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(1), 38–50. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1145>

Vania, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Podo Mekar Jaya Sentosa. *Agora*, 7(1).

Winahyu, P., & Nurhasanah, D. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Karyawan Usaha Tape Di Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 34–46. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2108>