



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP SEMANGAT KERJA DENGAN MEDIASI
KOMITMEN ORGANISASI PADA PT MITRATANI
DUA TUJUH JEMBER**

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK
ENVIRONMENT ON WORK MORALE BY MEDIATING ORGANIZATIONAL
COMMITMENT IN PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER*

SKRIPSI

Oleh:

Yuyun Windi Astutik

NIM. 140810201067

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2019



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP SEMANGAT KERJA DENGAN MEDIASI
KOMITMEN ORGANISASI PADA PT MITRATANI
DUA TUJUH JEMBER**

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK
ENVIRONMENT ON WORK MORALE BY MEDIATING ORGANIZATIONAL
COMMITMENT IN PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Yuyun Windi Astutik

NIM. 140810201067

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2019**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yuyun Windi Astutik

NIM : 140810201067

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 9 Desember 2018

Yang menyatakan,

Yuyun Windi Astutik
NIM: 140810201067

PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember

Nama Mahasiswa : Yuyun Windi Astutik

NIM : 140810201067

Jurusan : S-1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 20 Februari 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Sampeadi, M.S.
NIP. 195604041985031002

Drs. Markus Apriono, M.M.
NIP. 196404041989021001

Mengetahui
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Hadi Paramu, MBA, Ph.D.
NIP. 196901201993031002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA DENGAN MEDIASI KOMITMEN
ORGANISASI PADA PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Yuyun Windi Astutik

NIM : 140810201067

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

- 1. Ketua : Wiji Utami, S.E., M.Si. (.....)
NIP. 197401202000122001**
- 2. Sekretaris : Ema Desia Prajitiasari, S.E., M.M. (.....)
NIP. 197912212008122002**
- 3. Anggota : Dra. Lilik Farida, M.Si. (.....)
NIP. 196311281989022001**

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Dekan,

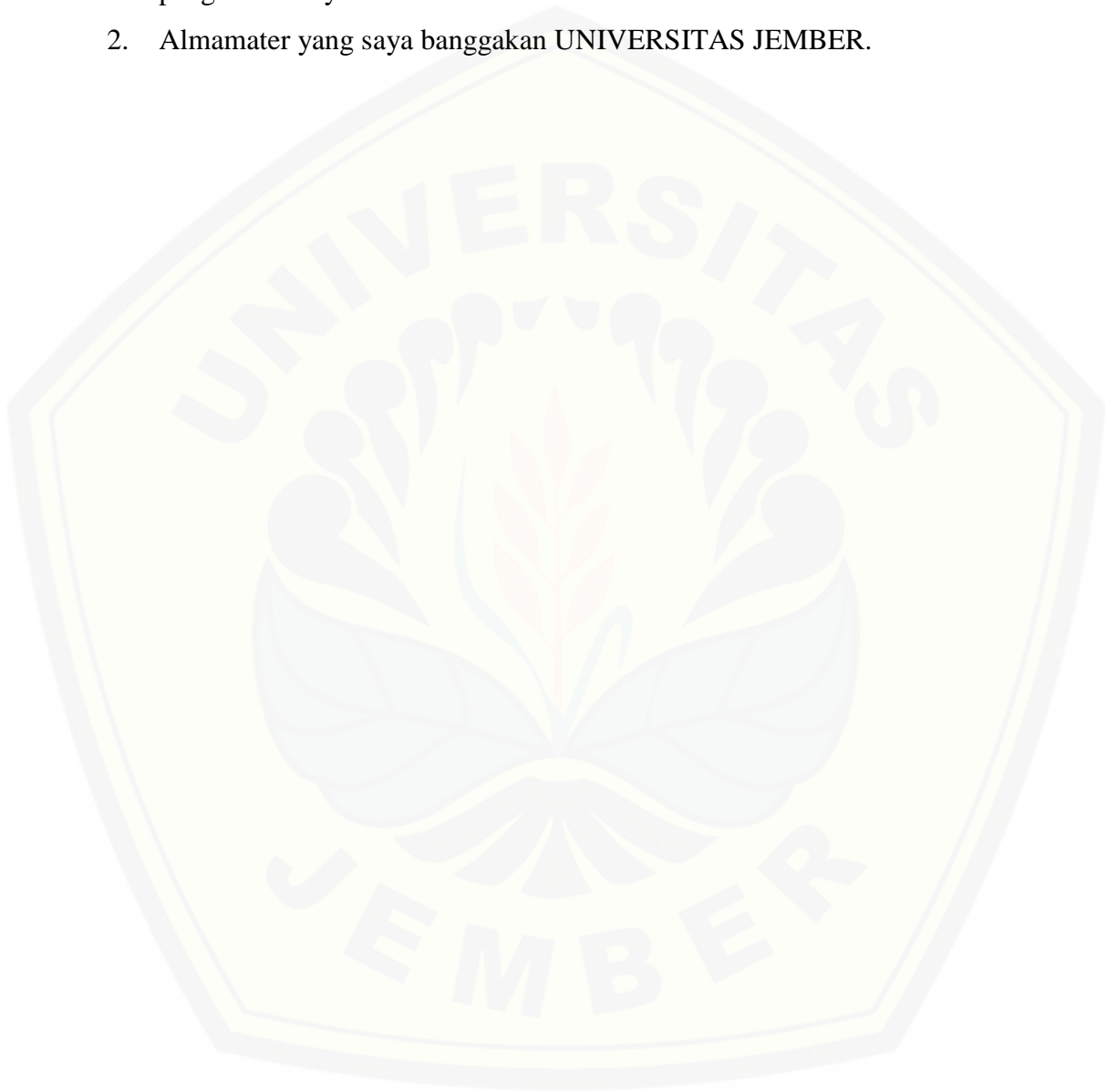
4 X 6

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M, Ak., CA.
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua, kakak dan adik tercinta, atas doa, semangat, kasih sayang dan pengorbanannya selama ini.
2. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.



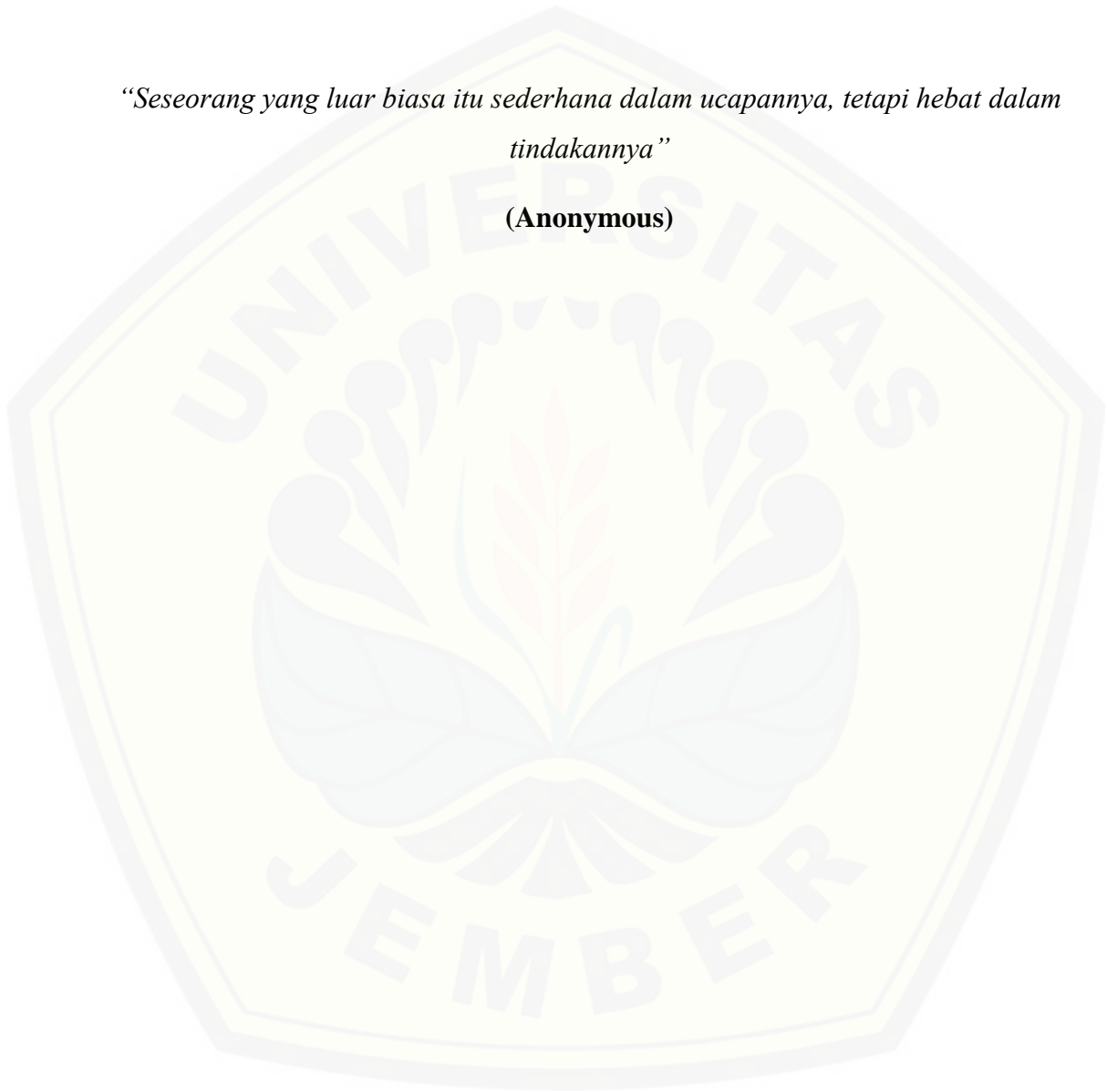
MOTTO

“Maka nikmat Tuhan kamu yang manakah yang kamu dustakan”

(Ar-Rahman:16)

“Seseorang yang luar biasa itu sederhana dalam ucapannya, tetapi hebat dalam tindakannya”

(Anonymous)



SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT ON WORK MORALE BY MEDIATING ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER

Oleh

Yuyun Windi Astutik

NIM. 140810201067

Pembimbing:

Dosen Pembimbing Utama: Drs. Sampeadi, M.S.

Dosen Pembimbing Anggota: Drs. Markus Apriono, M.M.

RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja dengan Mediasi Komitmen Organisasi pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember; Yuyun Windi Astutik; 140810201067; 120 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Semangat kerja merupakan penentu utama dalam keberhasilan dan produktivitas perusahaan, semangat setiap karyawan harus tetap dipupuk dengan motivasi yang selalu diberikan oleh pimpinan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien, begitu juga dengan lingkungan kerja harus diperhatikan karena lingkungan kerja juga sangat berpengaruh yang sangat besar untuk kenyamanan bekerja karyawan. Pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang selalu mengutamakan kebutuhan perusahaan dan karyawannya, karena pemimpin juga memiliki peran aktif dalam mempengaruhi semangat dan komitmen karyawan pada organisasi. Komitmen karyawan pada organisasi akan tertanam dalam diri setiap individu apabila mereka memiliki kepercayaan dan menerima tujuan-tujuan perusahaan.

Menurut Yukl (2010:296) kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin tersebut memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri.

Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi disekitar karyawan baik itu berupa kondisi materi maupun psikologis. Menurut Mardiana (2005:30) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif dipercaya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Nitisemito (2001:39) mengemukakan “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.”

Menurut Suparyadi (2015:452) komitmen organisasi sebagai derajat di mana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap atau tidak akan meninggalkan organisasinya. menurut Azwar (2002) semangat kerja merupakan gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat atau jiwa semangat kelompok, kegembiraan atau kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan, pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan, pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian ini merupakan *Explanatory research*, yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) dan pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan metode wawancara dan survey dengan jumlah responden sebanyak

50 orang. Variabel yang digunakan sebanyak 4 variabel dan alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis jalur.

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, komitmen organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, Kepemimpinan Transformasional yang baik akan meningkatkan semangat kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan semangat kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember, komitmen organisasi yang sesuai akan meningkatkan semangat kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

SUMMARY

The Effect of Transformational Leadership and Work Environment on the Spirit of Work with Mediation Organizational Commitment to PT Mitratani Dua Tujuh Jember; Yuyun Windi Astutik; 140810201067; 120 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The spirit of work is the main determinant in the success and productivity of the company, the enthusiasm of each employee must be fostered with motivation that is always given by the leader so that employees can finish their work effectively and efficiently, as well as the work environment must be considered because the work environment is very influential for the convenience of working employees. A good leader is a leader who always prioritizes the needs of the company and its employees, because leaders also have an active role in influencing the enthusiasm and commitment of employees in the organization. Employee commitment to the organization will be embedded in each individual if they have trust and accept company goals.

According to Yukl (2010: 296) transformational leadership as a process by which leaders and followers raise themselves to each other at a higher level of morality and motivation. The leader motivates followers by making them more aware of the importance of the organization or team rather than self-interest.

The work environment is the conditions around the employee both in the form of material and psychological conditions. According to Mardiana (2005: 30) argues that "the work environment is an environment where employees do their daily work". A conducive work environment is believed to improve employee performance. Nitisemito (2001: 39) argues "the work environment is everything that exists around workers who can influence themselves in carrying out their assigned tasks."

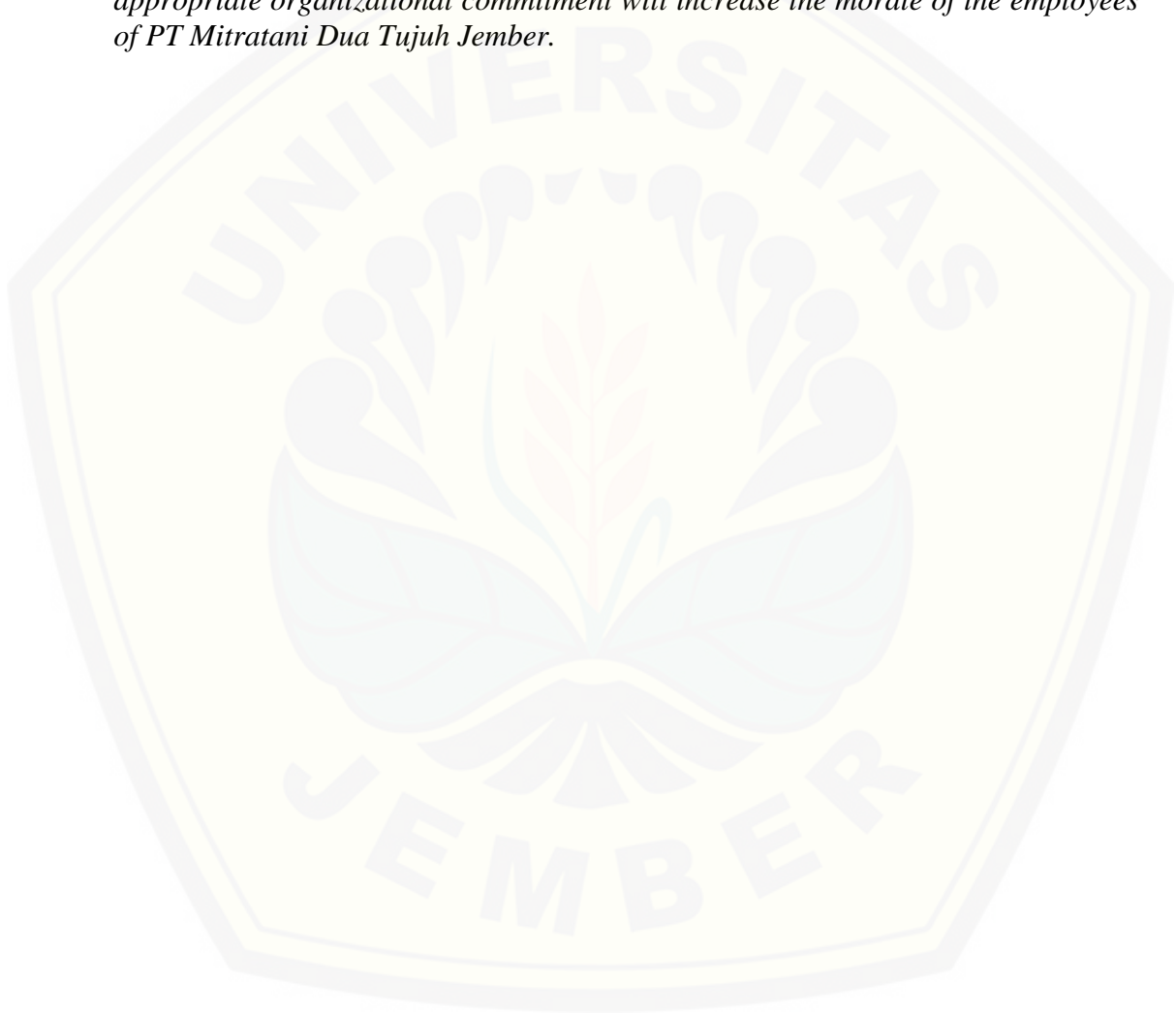
According to Suparyadi (2015: 452) organizational commitment as a degree where employees believe and are willing to accept organizational goals and will remain or will not leave the organization. according to Azwar (2002) work morale is a picture of feelings related to character or spirit of group spirit, excitement or activity, to groups of workers that show the climate and atmosphere of workers.

The purpose of this study was to determine and analyze the significant influence of transformational leadership on organizational commitment, the significant influence of the work environment on organizational commitment, the significant influence of transformational leadership on employee morale, the significant influence of the work environment on employee morale, the significant influence of organizational commitment on employee morale . This research is explanatory research, namely research that tries to explain causal relationships (causation) and hypothesis testing. This study uses interview and survey methods with a total of 50 respondents. The variables used are 4 variables and the analysis tool used is multiple linear regression analysis and path analysis.

The results of the research that have been conducted show that transformational leadership influences the organizational commitment of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, work environment influences the

organizational commitment of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, transformational leadership influences the work morale of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, influential work environment towards the morale of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, organizational commitment has an effect on the morale of the employees of PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

It can be concluded that good transformational leadership will increase the organizational commitment of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, a good work environment will enhance the organizational commitment of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, a good Transformational Leadership will increase the morale of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, work environment the good will increase the morale of PT Mitratani Dua Tujuh Jember employees, the appropriate organizational commitment will increase the morale of the employees of PT Mitratani Dua Tujuh Jember.



PRAKATA

Dengan mengucap puji syukur kehadirat Allah SWT. atas berkat dan rahmat-Nya dan tanpa-Nya tidak ada suatu tujuan yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terimakasih yang amat besar kepada:

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen.
3. Hadi Paramu, MBA, Ph.D. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen.
4. Drs. Sampeadi, M.S. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. Markus Apriono, M.M. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang dengan sabar telah memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan juga nasihat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Wiji Utami, S.E., M.Si, Ema Desia Prajitiasari, S.E., M.M, Dra. Lilik Farida, M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan segenap waktu dan saran..
6. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Kedua orang tuaku, Ibu Winarsih dan Bapak Husni, Kakakku Mohammad Winarto dan Adikku Mohammad Rizal Husaini, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan kasih sayang, doa, motivasi, serta dukungan moril maupun materiil sampai terselesaikannya skripsi ini.
8. Mama Sutina dan juga Saudaraku Gratia Branini TT. yang telah memberikan semangat, do'a dan dukungannya selama ini.
9. Amalia Nurfarida sahabatku, dan juga temen seperjuangan akhir Siti Nur Alimah.
10. Teman-teman KKN, Gratia Branini TT., Evi Nurul Jannah, Gilang Firmansyah, Dwiani Puspita Ningrum, Dicky Kurnia Ramadhan yang telah memberikan semangat.
11. Teman-teman jurusan Manajemen angkatan 2014 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

12. Seluruh karyawan dan pimpinan PT Mitratani Dua Tujuh Jember yang telah memberikan bantuan informasi, pikiran, dukungan serta telah meluangkan waktu untuk penyelesaian skripsi ini.
13. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu diucapkan banyak terima kasih karena skripsi ini dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Semoga Allah SWT. selalu memberikan rahmat dan Hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis berharap adanya kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini dan semoga dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pihak lain yang berkepentingan untuk kedepannya.

Jember, 9 Desember 2018

Penulis

DAFTAR ISI

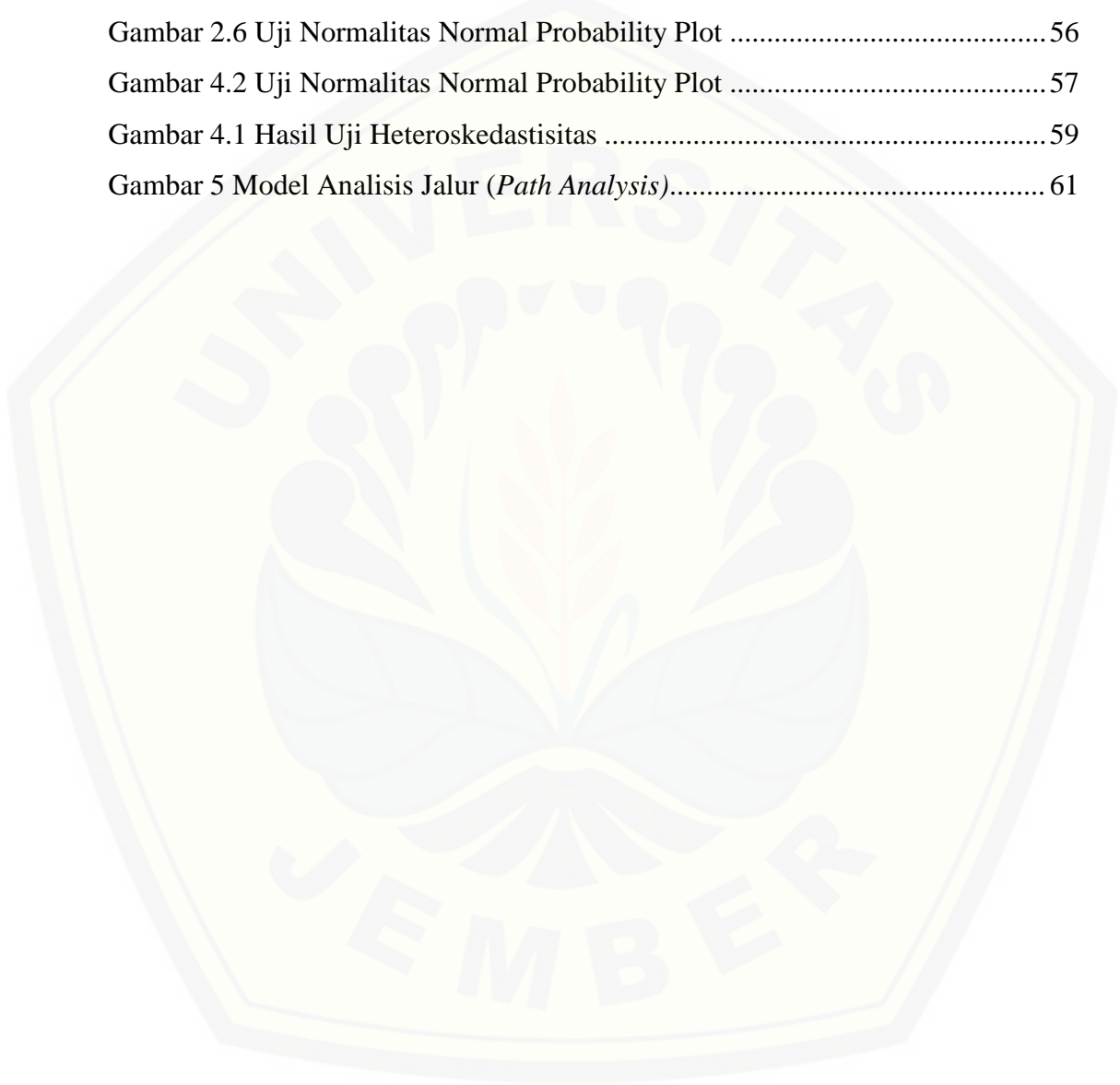
	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PEMBIMBING	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	x
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR TABEL	xvii
i	
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	6
2.1.2 Karakteristik Dalam Kepemimpinan Transformasional	7
2.1.2 Lingkungan Kerja	8
2.1.3 Komitmen Organisasi	10
2.1.3.1 Dimensi Komitmen Organisasi	11
2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	12

2.1.4 Semangat Kerja.....	13
2.1.5 Penelitian Terdahulu	16
2.1.6 Kerangka Konseptual.....	21
2.1.7 Hipotesis Penelitian	21
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Rancangan Penelitian	25
3.2 Populasi.....	25
3.3 Sampel.....	25
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	26
3.4.1 Jenis Data.....	26
3.4.2 Sumber Data	26
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	26
3.6 Identifikasi Variabel	27
3.7 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel	27
3.7.1 Devinisi Operasional Variabel.....	27
3.7.2 Skala Pengukuran Variabel.....	32
3.8 Metode Analisis Data.....	32
3.8.1 Uji Instrumen	32
3.8.2 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	34
3.8.3 Uji Asumsi Klasik.....	35
3.8.4 Trimming Theory.....	36
3.8.5 Uji Hipotesis	36
3.8.6 Kerangka Pemecahan Masalah	37
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1 Gambaran Umum PT Mitratani Dua Tujuh.....	40
4.1.1 Produk.....	41
4.1.2 Struktur Organisasi	41
4.2 Deskriptif Karakteristik Responden	44
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	46
4.3.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) ...	47
4.3.2 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	47
4.3.3 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (Z).....	48

4.3.4 Deskripsi Variabel Semangat Kerja (Y)	49
4.4 Hasil Uji Instrumen	50
4.4.1 Hasil Uji Validitas	50
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	52
4.4.3 Hasil Uji Normalitas Data.....	52
4.5 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	53
4.6 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	56
4.6.1 Hasil Uji Normalitas	56
4.6.2 Hasil Uji Multikolinieritas	57
4.6.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	58
4.7 Hasil Uji Hipotesis.....	60
4.7.1 Hasil Uji t.....	60
4.8 Pembahasan.....	62
4.8.1 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi.....	62
4.8.2 Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi	63
4.8.3 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja	64
4.8.4 Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja...	65
4.8.5 Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja	65
4.9 Keterbatasan Penelitian	66
BAB 5. PENUTUP.....	67
5.1 Kesimpulan.....	67
5.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN.....	71

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	43
Gambar 5 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	54
Gambar 2.6 Uji Normalitas Normal Probability Plot	56
Gambar 4.2 Uji Normalitas Normal Probability Plot	57
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas	59
Gambar 5 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	61

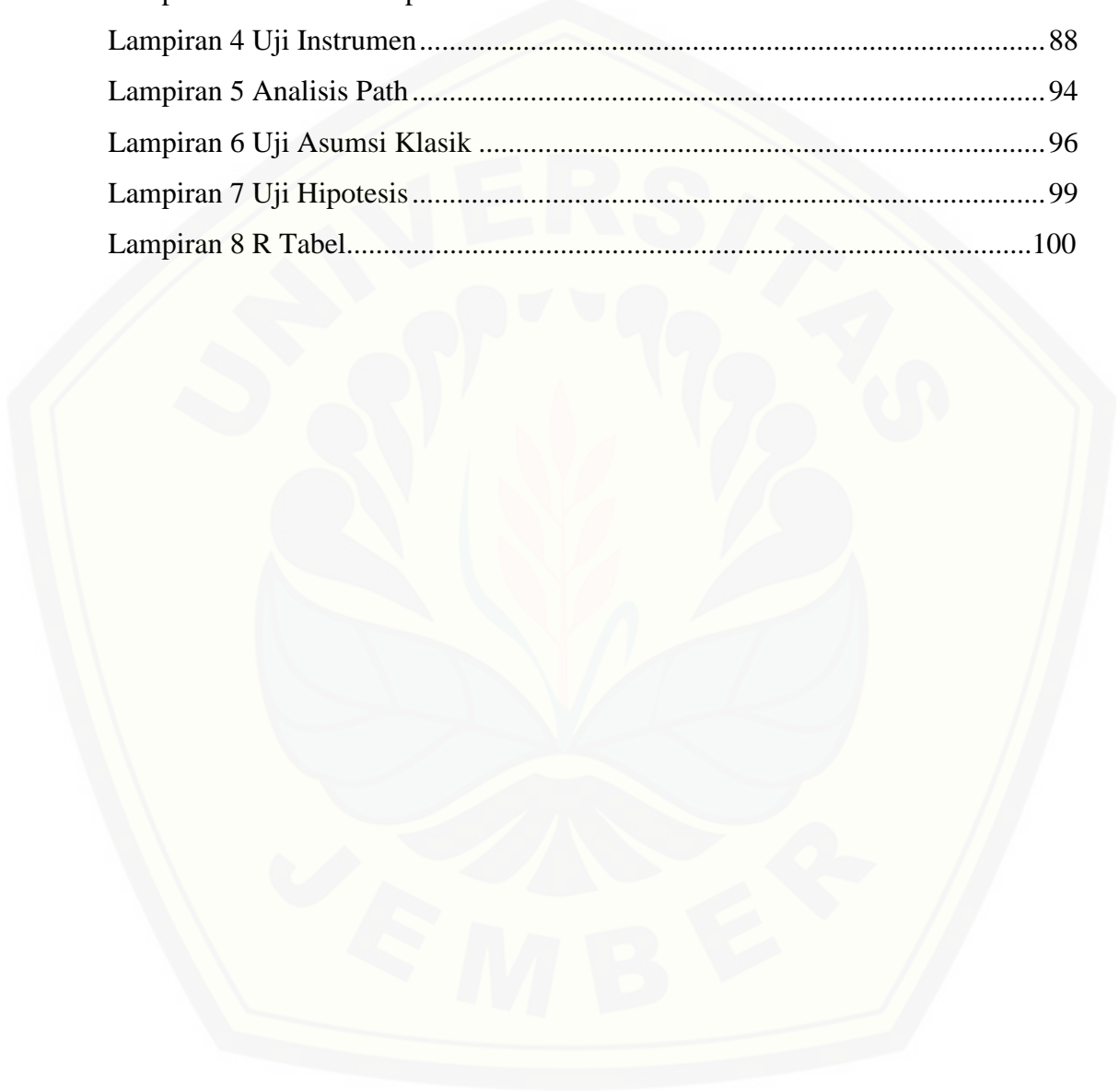


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	19
Tabel 4.2 Usia Responden.....	44
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	44
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	45
Tabel 4.3 Masa Kerja Responden	45
Tabel 4.3 Jabatan Responden.....	46
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional.....	47
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Lingkungan Kerja.....	48
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi.....	49
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Semangat Kerja..	50
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas.....	51
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	52
Tabel 4.2 Hasil Uji Normalitas	53
Tabel 4.9 Hasil Path Analisis Variabel	53
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas	58
Tabel 4.16 Hasil Uji t	60

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuisisioner	71
Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner	76
Lampiran 3 Jawaban Responden.....	81
Lampiran 4 Uji Instrumen.....	88
Lampiran 5 Analisis Path.....	94
Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik	96
Lampiran 7 Uji Hipotesis.....	99
Lampiran 8 R Tabel.....	100



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Semangat kerja karyawan akan sangat berpengaruh pada kinerja dan hasil yang didapat oleh karyawan itu sendiri. Karena jika kesenangan dan kegairahan kerja karyawan sangat rendah akan dapat menimbulkan pemogokan, demonstrasi, kepura-puraan dan berbagai aksi yang lain yang dapat merugikan perusahaan itu sendiri. Kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi semangat kerja, keamanan, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memerankan peran kritis dalam membantu kelompok individu untuk mencapai tujuan. Karyawan melaksanakan kegiatan tidak akan terpecah dari semangat kerja karyawan, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Semangat kerja disini adalah dorongan yang menyebabkan melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian akan dapat diharapkan pekerjaan akan cepat selesai dengan lebih cepat dan lebih baik.

Kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan seperti yang dikemukakan oleh Munandar (2001) bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama. Upaya pemimpin transformasional dalam mempengaruhi bawahannya dilakukan melalui tiga cara, yaitu mendorong bawahan lebih sadar akan pentingnya hasil suatu pekerjaan, mendorong bawahan untuk lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan individual, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi.

Salah satu peran penting yang harus ditekankan oleh suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuannya adalah dengan menciptakan lingkungan kerja, baik lingkungan kerja secara fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Seperti persepsi dari para karyawan mengenai lingkungan kerja yang mereka dapatkan sehingga karyawan dapat memberikan penilaian yang berbeda atas segala aspek dari lingkungan kerja. Apabila persepsi yang ditunjukkan karyawan itu baik maka akan mempengaruhi kinerja karyawan itu baik pula karena dapat membuat para karyawan merasa lebih nyaman dan menyenangkan dengan keadaan lingkungan

kerja yang baik, sedangkan apabila persepsi yang ditunjukkan karyawan buruk maka kinerja dari karyawan akan berkurang karena karyawan merasa tidak mendapat dukungan sosial. Kondisi suasana kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja.

Lingkungan kerja merupakan dukungan sosial, lingkungan kerja merupakan salah satu komponen terpenting dalam karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Disini yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja ada dua macam yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2001:21), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja juga sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan, semangat kerja karyawan merupakan suatu keadaan yang timbul dari dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang tersebut dapat melakukan pekerjaannya dalam suasana senang, sehingga seseorang tersebut bisa bekerja dengan giat, cepat dan bertanggung jawab terhadap perusahaan.

Komitmen organisasi mempunyai peranan penting bagi perusahaan dalam proses operasional. Demikian juga komitmen organisasi mempunyai peranan penting bagi setiap individu anggota suatu perusahaan untuk membangun kerjasama, memupuk semangat kerja, dan menciptakan loyalitas pada perusahaan. Komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Dengan komitmen yang tinggi maka karyawan akan lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi penuh dalam pencapaian tujuan perusahaan. Komitmen yang tinggi akan membuat perusahaan lebih kompetitif karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya kreatif dan inovatif. Perusahaan membutuhkan karyawan-karyawan yang berkualitas dan memiliki tingkat komitmen tinggi untuk dapat bertahan di dunia bisnis yang sangat kompetitif.

Komitmen yang tinggi menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk bekerja keras bagi perusahaan, adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai perusahaan serta adanya keinginan pada diri karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan. Keadaan ideal inilah yang selalu diinginkan oleh perusahaan (Suseno dan Sugiyanto, 2010).

Temuan menarik hasil survei melalui internet dilakukan oleh lembaga konsultan sumber daya manusia dengan melibatkan 8.000 responden dari 46 perusahaan yang mewakili 14 bidang industri di Indonesia. Responden sebanyak itu merupakan 9% dari total responden seAsia. Hasil survei menunjukkan komitmen organisasi yang rendah. Hal ini membawa dampak pada prestasi kerja karyawan yang rendah, karena karyawan tidak bekerja dengan serius. Selain itu juga menyebabkan kerugian yang besar bagi perusahaan, antara lain pindah kerja dan pemogokan (Republika, 2004).

Semua permasalahan yang ditimbulkan akibat rendahnya komitmen karyawan dalam suatu perusahaan tidak terlepas juga dari adanya peranan seorang pemimpin dalam perusahaan. Dalam manajemen, kepemimpinan merupakan penggerak yang penting bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam suatu organisasi. Dikatakan demikian karena dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan agar sukses, sebagian besar ditentukan di tangan pemimpin perusahaan. Faktor lain yang diduga mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi adalah dukungan social (Suseno dan Sugiyanto, 2010).

PT Mitratani Dua Tujuh Jember merupakan salah satu anak perusahaan PTPN X yang bergerak secara khusus dalam industri sayuran beku terutama edamame. Namun saat ini sudah berkembang sehingga juga memproduksi okra, buncis, jagung dan wortel. Berdasarkan anggaran dasar perusahaan, ruang lingkup kegiatan perusahaan bergerak dalam bidang agroindustri dan perdagangan dengan komoditi utama kedelai Jepang atau Edamame. Pabrik dan kantor perusahaan berlokasi di Jalan Brawijaya No. 83, Kelurahan/Desa Mangli, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur. PT Mitratani Dua Tujuh Jember mempunyai cara tersendiri untuk lebih dekat dan menjaga hubungan baik dengan karyawannya, hal ini diharapkan karyawannya memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Uraian diatas yang sangat dibutuhkan untuk para karyawan adalah dukungan sosial, motivasi dari pimpinan dan juga lingkungan kerja yang mendukung agar para karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan nyaman dan menyenangkan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Begitu juga dengan pemimpin yang selalu memberikan hal-hal positif dan menginspirasi maka membuat karyawan tetap betah dalam sebuah organisasi disuatu perusahaan. Lingkungan kerja seperti di PT Mitratani Dua Tujuh Jember yang belum terstandar dan juga lingkungan kerja yang apa adanya, namun memiliki pemimpin yang sangat memotivasi, karyawan tetap memiliki komitmen besar terhadap organisasi di PT Mitratani Dua Tujuh Jember dan masih memiliki semangat kerja, jika lingkungan kerjanya saja tidak mendukung. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Sejalan dengan latar belakang maka dapat diuraikan rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember?
- b. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember?
- c. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember?
- d. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember?
- e. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah diatas, maka didapatkan tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
- b. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
- c. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
- d. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
- e. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, antara lain:

- a. Bagi Peneliti
Mendapatkan pengalaman dan pengetahuan baru dalam hal menerapkan teori yang didapatkan, dan dapat membandingkan antara teori yang didapatkan dengan realita kehidupan.
- b. Bagi Akademisi
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai bahan rujukan bagi pihak lain. Khususnya bagi akademisi yang mengangkat topik yang sama untuk bahan penelitian yang akan datang.
- c. Bagi perusahaan
Diharapkan penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi bagi pihak perusahaan tentang keterkaitan semangat kerja terhadap kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Robbins dan Judge (2015:387) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki charisma. Menurut Danim (2005:54) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Menurut Robbins dan Judge (2015:261) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mana para pemimpin menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Menurut Yukl (2010:296) kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin tersebut memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri. Kepemimpinan transformasional menunjuk kepada proses membangun komitmen terdapat sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut (Yukl,2010:296).

Definisi kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2010:268). Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mentransformasi dan memotivasi para bawahannya dalam rangka untuk mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2.1.2. Karakteristik dalam kepemimpinan transformasional

a. Menurut Munandar (2011:200) lima karakteristik kepemimpinan transformasional ialah:

- 1) *Attributed Charisma*
- 2) *Inspirational Leadership/Motivation*
- 3) *Intellectual Stimulation*
- 4) *Individiulized Consideration*
- 5) *Idealized Influence*

Attributed Charisma, pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari kepentingan diri. Ia sebagai pimpinan perusahaan bersedia memberikan pengorbanan untuk kepentingan perusahaan. *Inspirational Leadership/Motivation*, pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. *Intellectual Stimulation*, bawahan merasa bahwa pimpinan mendorong mereka untuk memikirkan kembali cara kerja mereka, untuk mencari cara-cara baru dalam melaksanakan tugas, mereka mendapatkan cara baru dalam mempersepsi tugas-tugas mereka. *Individiulized Consideration*, bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pimpinannya. *Idealized Influence*, pemimpin berusaha melalui pembicaraan, mempengaruhi bawahan dengan menekankan pentingnya nilai-nilai dan keyakinan, pentingnya keikatan pada keyakinan (*beliefs*), perlu dimilikinya tekad mencapai tujuan, perlu diperhatikan akibat-akibat moral dan etik dari keputusan yang diambil.

b. Menurut Bass dan Riggio (2006;6-7), kepemimpinan transformasional dalam teorinya dapat dilihat empat komponen inti selalu melekat, yaitu:

- 1) Pengaruh idealis
- 2) Motivasi yang memberi inspirasi
- 3) Stimulasi Intelektual
- 4) Pertimbangan individual

Pengaruh idealis, pemimpin transformasional berperilaku dengan cara mempengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Motivasi yang memberi inspirasi,

pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Stimulasi intelektual, pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru. Pertimbangan individual, pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai peatih atau mentor.

2.1.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi disekitar karyawan baik itu berupa kondisi materi maupun psikologis. Menurut Mardiana (2005:30) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif dipercaya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Nitisemito (2001:39) mengemukakan “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.”

Lingkungan kerja yang kondusif dalam hal ini adalah meliputi keadaan fisik dan non-fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, perasaan betah, dan lain sebagainya. Sihombing (2004:111) menyatakan bahwa “lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non-fisik dalam suatu organisasi”. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non-fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan.

Keselamatan diri dan barang milik karyawan dapat terpenuhi dan terjamin sehingga tidak akan ada rasa was-was ataupun khawatir. Misalnya, suatu lingkungan perusahaan tersebut kurang steril dan kurang menjaga kebersihan lingkungannya maka dampak yang ditimbulkan adalah sarang penyakit yang menimpa salah satu karyawan perusahaan tersebut, secara otomatis kualitas kinerja karyawan tersebut berkurang dan jika hal demikian terus terjadi tanpa ada solusi maka produk yang dihasilkan perusahaan tersebut menjadi semakin berkurang, ini

berarti produktivitas karyawan rendah, perusahaan akan mengalami kerugian oleh karena itu karyawan dituntut untuk memiliki kapabilitas yang tinggi guna mencapai suatu produktivitas yang maksimal, perusahaan harus menjamin dipilihnya orang yang tepat serta situasi dan kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara optimal.

Menurut Sedarmayanti (2007:56) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

a. Lingkungan Kerja 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.

b. Lingkungan Kerja Nonfisik

Lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan atasan dengan bawahan, dan sesama rekan kerja.

Kedua jenis lingkungan kerja di atas harus diperhatikan oleh perusahaan. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara masimal.

Menurut Sihombing (2004:175) lingkungan kerja fisik adalah salah satu unsur yang harus digunakan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa aman, tenang, nyaman, dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya menurut Nitisemito (2000:184) beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik mencakup pencahayaan, sirkulasi udara, warna, kebersihan dan keamanan. Berikut ini adalah unsur-unsur dari lingkungan kerja fisik:

1. Pencahayaan
2. Sirkulasi udara
3. Warna
4. Kebersihan
5. Keamanan

Karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan system kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2001:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) penerangan/cahaya di tempat kerja
- b) temperature/suhu udara di tempat kerja
- c) kerapihan di tempat kerja
- d) tata warna di tempat kerja
- e) dekorasi di tempat kerja
- f) keamanan di tempat kerja.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Menurut Suparyadi (2015:452) komitmen organisasi sebagai derajat di mana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Menurut Mangkunegara (2008:61) komitmen kerja seorang karyawan merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk tujuan organisasi perusahaan. Pengertian komitmen organisasi dari berbagai sumber diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan yang terarah atau tertuju untuk tujuan organisasi perusahaan serta percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan tidak akan meninggalkan organisasinya.

2.1.3.1 Dimensi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi bersifat multidimensi, oleh karena itu Suparyadi (2015:452) mendefinisikan 3 model komitmen organisasi yaitu: afektif, normatif dan berkelanjutan.

1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasional. Karyawan dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi atau perusahaan karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau perusahaan.

a) Emosional

Komitmen afektif menyatakan bahwa organisasi atau perusahaan akan membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama.

b) Identifikasi

Komitmen afektif muncul karena kebutuhan dan memandang bahwa komitmen terjadi karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi atau perusahaan pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

c) Keterlibatan karyawan dalam organisasional

2) Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi atau perusahaan. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, bergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan.

a) Kesetiaan yang harus diberikan karena pengaruh orang lain

Komitmen yang terjadi apabila karyawan terus bekerja untuk organisasi atau perusahaan disebabkan oleh tekanan dari pihak lain untuk terus bekerja dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan yang mempunyai tahap komitmen normatif yang tinggi sangat mementingkan panangan orang lain terhadap dirinya jika karyawan meninggalkan organisasi atau perusahaan.

b) Kewajiban yang harus diberikan

Komitmen ini mengacu kepada refleksi perasaan akan kewajibannya untuk menjadi karyawan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa karyawan tersebut memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi atau perusahaan tempat bekerja sekarang, dengan kata lain komitmen yang ada dalam diri karyawan disebabkan oleh kewajiban-kewajiban pekerjaan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan.

3) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan berarti komponen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi atau perusahaan. Karyawan dengan dasar organisasional tersebut disebabkan karena karyawan tersebut membutuhkan organisasi atau perusahaan.

a) Kerugian bila meninggalkan organisasi atau perusahaan

Komitmen berkelanjutan merujuk pada kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja disuatu organisasi atau perusahaan karena tidak ada alternative lain. Komitmen berkelanjutan yang tinggi meliputi waktu dan usaha yang dilakukan dalam mendapatkan keterampilan yang tidak dapat ditransfer dan hilangnya manfaat yang menarik atau hak-hak istimewa sebagai senior.

b) Karyawan membutuhkan organisasi atau perusahaan

Karyawan yang tetap bekerja dalam organisasi atau perusahaan karena karyawan mengakumulasikan manfaat yang lebih yang akan mencegah karyawan mencari pekerjaan lain.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor yang memengaruhi komitmen organisasi menurut Suparyadi (2015:454) diantaranya adalah personal, internal dan eksternal organisasi

1) Faktor Personal

Karakteristik yang dimiliki oleh individu anggota organisasi atau perusahaan, seperti nilai-nilai yang dianut, kompetensi yang dimiliki,

motivasi untuk menjadi anggota organisasi atau perusahaan, dan pengalaman.

2) Faktor Internal Organisasi

Faktor-faktor personal dapat dinetralisasi atau diperkuat oleh faktor-faktor internal organisasi seperti ganjaran atau kompensasi, gaya kepemimpinan, hubungan dengan dan dukungan dari rekan kerja, dan kebijakan organisasi.

3) Faktor Eksternal Organisasi

Setiap manusia pasti memiliki kebutuhsn-kebutuhan guna dapat bertahan hidup. Kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat terus meningkat atau *the rising demand* seiring adanya pengaruh dari beberapa faktor seperti bertambahnya usia, bertambahnya anggota keluarga, tuntutan baru sebagai akibat adanya pengaruh lingkungan, adanya produk baru yang menarik, kemajuan teknologi, dan lain-lain. Faktor eksternal organisasi yang dapat memberikan peluang untuk memenuhi kebutuhan karyawan secara lebih baik sangat mungkin dapat berengaruh pada tidak cukup kuatnya komitmen karyawan terhadap organisasinya.

2.1.4 Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (2002:60) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaannya akan lebih dapat diharapkan selesai lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan menurut Azwar (2002) semangat kerja merupakan gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat atau jiwa semangat kelompok, kegembiraan atau kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja. Selanjtnya menurut Hasibuan (2010:94) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa semangat kerja adalah tabiat individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

Untuk mengukur tinggi rendahnya semangat kerja pegawai dapat melalui unsur-unsur semangat kerja tersebut. Adapun penjelasan mengenai unsur-unsur semangat kerja akan diuraikan seperti berikut ini:

1. Presensi

Presensi merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya instansi atau lembaga selalu memperhatikan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi atau lembaga tidak bisa mencapai tujuan secara optimal.

Presensi atau kehadiran pegawai dapat diukur melalui:

- a. Kehadiran karyawan di tempat kerja
- b. Ketepatan karyawan datang atau pulang
- c. Kehadiran pegawai apabila mendapat undangan untuk mengikuti kegiatan atau acara dalam instansi.

2. Disiplin Kerja

Disiplin adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan atau instansi baik tertulis maupun tidak. Tingkat disiplin kerja dapat dilihat dari:

- a. Ketepatan waktu,
- b. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan dengan baik,
- c. Menghaskan pekerjaan yang memuaskan,
- d. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan (kepatuhan pada peraturan)
- e. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.

3. Kerja sama

Kerja sama merupakan tindakan kolektif seseorang dengan orang lain. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung dari tindakan kolektif orang-orang yang terlibat dalam organisasi itu. Untuk mengukur kerja sama yang ada dapat digunakan kriteria sebagai berikut:

- a. Kesiediaan pegawai untuk bekerja sama dengan atasan, bawahan maupun dengan teman sejawat,
- b. Adanya kemauan untuk membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan keharusan seseorang untuk melakukan secara selengkap apa yang telah diwajibkan kepadanya. Tanggung jawab pegawai dapat diukur dari:

- a. Kesanggupan pegawai dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh
- b. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar
- c. Mempunyai perasaan bahwa pekerjaan yang dikerjakan bukan hanya untuk kepentingan dirinya saja.

Terdapat indikator semangat kerja yang diungkapkan oleh ahli antara lain menurut Nitisemito (2002:233), sebagai berikut:

- 1) Perasaan senang dan bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
- 3) Karyawan masuk kerja dan pulang dengan tepat waktu
- 4) Terampil dan kreatif
- 5) Memiliki motivasi yang tinggi
- 6) Karyawan bekerjasama dengan rekan kerja yang lainnya.

Banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai, seperti yang diungkapkan oleh Moekijjat (2003:131) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Memberikan kompensasi secara wajar dan adil kepada pegawai
- 2) Menciptakan kondisi fisik pekerjaan yang menggairahkan bagi semua pihak
- 3) Adanya motivasi dari pimpinan supaya pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya
- 4) Pimpinan menempatkan kepentingannya dalam kepentingan organisasi secara keseluruhan
- 5) Memberikan perhatian berupa penghargaan kepada pegawai yang berprestasi

- 6) Kesempatan bagi pegawai untuk memberikan saran-saran atau aspirasinya pada organisasi
- 7) Hubungan yang harmonis antara pegawai dengan pegawai manapun dengan masyarakat

Pendapat lain mengatakan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap semangat adalah jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan yang tepat, latihan, rasa aman dimasa depan, mutasi, promosi, lingkungan kerja, dan sebagainya (Nitisemito, 2002:183). Ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja adalah:

1. Gaji yang cukup
2. Memperhatikan kebutuhan rohani
3. Sesekali perlu menciptakan suasana santai
4. Harga diri perlu mendapat perhatian
5. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat
6. Berikan kesempatan mereka untuk maju
7. Perasaan aman untuk menghadapi masa depan
8. Usahakan pada karyawan untuk mempunyai loyaltas
9. Sesekali para karyawan diajak untuk berunding
10. Pemberian insentif yang terarah
11. Fasilitas yang menyenangkan.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian dalam konteks pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja terhadap semangat kerja dengan mediasi komitmen organisasi telah banyak dilakukan dan dapat dijadikan sebagai landasan empiris dalam mengembangkan penelitian. Beberapa penelitian terdahulu terkait dengan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, semangat kerja dan komitmen organisasi, diantaranya:

Penelitian yang dilakukan oleh fane (2016), variabel bebas yaitu; Komitmen Organisasi (X1), Motivasi (X2), variabel terikat yaitu Semangat Kerja (Y). Sampel yang digunakan sebanyak 50 karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis

regeresi linier berganda. Hasil pengujian menerangkan bahwa komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Larasati (2006), variabel bebas yaitu; Kharisma (X1), Inspiration (X2), Stimulasi, Intelektual (X3), Perhatian yang diindividualisasi (X4), variabel terikat yaitu; Semangat Kerja (Y). Sampel yang digunakan sebanyak 45 karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian menerangkan bahwa Kharisma, inspiration, stimulasi intelektual, dan perhatian yang diindividualisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Kesuma dan Supartha (2016), variabel bebas yaitu; Kepemimpinan transformasional (X1), variabel terikat yaitu; Kepuasan kerja (Y1), OCB (Y2), Komitmen organisasi (Y3), populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap (PNS), karyawan pramubakti (Honorar) dan Satuan Pengamanan kantor KPTIK-BMN Denpasar. Hasil pengujian menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, OCB berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Salahudin (2013). Variabel bebas yaitu; Kepemimpinan (X1) Lingkungan Kerja (X2), variabel terikat yaitu; Komitmen organisasional (Y1) Lingkungan Kerja (Y2) Kinerja Karyawan (Y3). Sampel yang digunakan sebanyak 120 karyawan. Hasil pengujian menerangkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan, Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tamara (2016) variabel bebas yaitu; Lingkungan Kerja Fisik (X1) Lingkungan Kerja Psikis (X2), variabel intervening

yaitu: Kepuasan Kerja (Z), variabel terikat yaitu; Semangat Kerja (Y) Sampel yang digunakan sebanyak 57 karyawan. Hasil pengujian menerangkan bahwa Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Eva Kris Diana Devi (2009) variabel bebas yaitu (X1) kepuasan kerja, (X2) motivasi, variabel terikat yaitu; (Y) kinerja karyawan, variabel intervening yaitu; (Z) komitmen organisasi. Sampel yang digunakan sebanyak 100 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, namun variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Lebih lanjut, variabel kepuasan kerja dan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasional tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Tinjauan Peneitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fane (2016)	Komitmen Organisasi (X1) Motivasi (X2) Semangat Kerja (Y)	Komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
2.	Larasati (2006)	Kharisma (X1) Inspiration (X2) Stimulasi Intelektual (X3) Perhatian yang diindividualisasi (X4) Semangat Kerja (Y)	Kharisma, inspiration, stimulasi intelektual, dan perhatian yang diindividualisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
3.	Kesuma dan Supartha (2016)	Kepemimpinan transformasional (X1) Kepuasan kerja (Y1) OCB (Y2) Komitmen organisasi (Y3)	kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, OCB berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Sumber: Penelitian Terdahulu

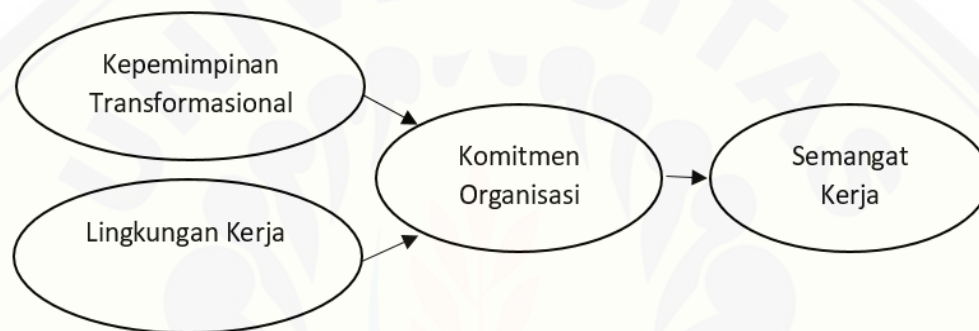
Tabel 2.1 Lanjutan Tinjauan Peneitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
4.	Salahudin (2013)	Kepemimpinan (X1) Lingkungan Kerja (X2) Komitmen organisasiona (Y1) Lingkungan Kerja (Y2) Kinerja Karyawan (Y3)	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan, Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
5.	Tamara (2016)	Lingkungan Kerja Fisik (X1) Lingkungan Kerja Psikis (X2) Kepuasan Kerja (Z) Semangat Kerja (Y)	Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikis, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
6.	Eva Kris Diana Devi (2009)	(X1) kepuasan kerja (X2) motivasi (Y) kinerja karyawan (Z) komitmen organisasi	kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, namun variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Lebih lanjut, variabel kepuasan kerja dan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasional tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Penelitian Terdahulu

2.1.6 Kerangka Konseptual

Penelitian ini akan menganalisis variabel-variabel yang dapat berpengaruh terhadap semangat kerja pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember. Menurut Danim (2005:54) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Berikut gambar konseptual yang menjadi dasar pemikiran peneliti:



2.1.7 Hipotesis Penelitian

a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015:261) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mana para pemimpin menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Sedangkan komitmen organisasi menurut Suparyadi (2015:452) komitmen organisasi sebagai derajat di mana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Komitmen organisasional akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Pekerja yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerjasama (I Gede Anggi dan I Wayan Gede Supartha:2016).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh I Gede Anggi dan I Wayan Gede Supartha (2016) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Mediasi *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kepuasan Kerja memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional di kantor KPTIK-BMN Denpasar. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

H1: kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Nitisemito (2001:39) mengemukakan “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.” Lingkungan kerja mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena lingkungan kerja hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut, dan dapat menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negatif yang muncul pada karyawan (Ahmad:2013). Menurut Mangkunegara (2008:61) komitmen kerja seorang karyawan merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk tujuan organisasi perusahaan. Komitmen organisasional ikut dipengaruhi oleh lingkungan tempat seorang karyawan bekerja. Jika lingkungan kerja tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi makin luntur (Kuntjoro, 2002). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Salahudin (2013) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan PT. Sumber Djantini Di Kalimantan Barat memperoleh hasil lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sumber Djantini Kalimantan Barat. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

H2: lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

c. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja

Menurut Yukl (2010:296) kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketinggian moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin tersebut memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri. Menurut Hasibuan (2010:94) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yuanita Larasati Purnomo (2006) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan Media Deteksi Jawa Pos Di Surabaya, hasil penelitian diperoleh variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan media deteksi jawa pos di Surabaya. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

H3: kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

d. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Sihombing (2004:111) menyatakan bahwa “lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non-fisik dalam suatu organisasi”. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non-fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Menurut Azwar (2002) semangat kerja merupakan gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat atau jiwa semangat kelompok, kegembiraan atau kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Diana Tamara (2016) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Pertahanan Kabupaten Jember, hasil penelitian diperoleh variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di kantor Pertahanan Kabupaten Jember. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

H4: lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

e. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Semangat Kerja

Menurut Mangkunegara (2008:61) komitmen kerja seorang karyawan merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk tujuan organisasi perusahaan. Menurut Nitisemito (2002:60) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaannya akan lebih dapat diharapkan selesai lebih cepat dan lebih baik. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sugeng Mianto Fane (2016) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. Tunas Pratama Palembang, hasil penelitian diperoleh variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan CV. Tunas Pratama Palembang. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

H5: komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang sudah dijelaskan, maka penelitian ini dapat diklarifikasikan sebagai *Explanatory Research*. Menurut Hermawan (2009:20) “*explanatory research*” merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Jenis penelitian merupakan penelitian kuantitatif yang dikualitatifkan dan data penelitian adalah data primer yang didapatkan melalui karyawan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember. Sedangkan alat penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda sehingga dapat diketahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja dengan mediasi komitmen organisasi pada karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

3.2 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006:223). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di PT Mitratani Dua Tujuh Jember yaitu berjumlah 50 karyawan.

3.3 Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau metode sensus, yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Arikunto (2006:112) menyatakan apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan populasi. Tetapi jika subyeknya besar, dapat diambil antara 10-15%, 15-25% atau lebih. Dari penjelasan diatas besaran sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah 50 karyawan.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, data kuantitatif yaitu jenis data berupa informasi atau penjelasan yang ditanyakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Sumarsono, 2006:67). Data kuantitatif ini diperoleh dari angka-angka penyebaran kuesioner yang kemudian digunakan perhitungan statistik dengan menggunakan aplikasi SPSS.

Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan Transformasional
 - a) Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan daripada kepentingan diri.
 - b) pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.
 - c) Pemimpin memberikan inspirasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.
 - d) Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - e) Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan dan inspirasi yang berbeda.
2. Lingkungan Kerja
 - a) Penerangan cahaya yang ada di ruang kerja telah sesuai kebutuhan.
 - b) Kondisi suhu udara di ruang kerja memberikan kenyamanan pada saya selama bekerja.
 - c) Kerapihan di tempat kerja membuat saya lebih nyaman dalam bekerja.
 - d) Tata warna di lingkungan pekerjaan membuat saya lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - e) Dekorasi ditempat kerja membuat saya lebih nyaman dalam bekerja.
 - f) Adanya petugas keamanan/satpam di lingkungan kerja kantor membuat saya tenang dalam mengerjakan pekerjaan.
3. Komitmen Organisasi
 - a) Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa paksaan.

- b) Saya percaya dan menerima tujuan-tujuan dari perusahaan ini.
 - c) Saya merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan ini.
 - d) Berat untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun mendapat pekerjaan lain.
 - e) Saya merasa bangga menggantungkan karir kerja saya di tempat saya bekerja saat ini.
 - f) Saya merasa memiliki kewajiban untuk ikut serta memajukan organisasi ini.
 - g) Saya merasa wajib menjaga rahasia perusahaan.
4. Semangat Kerja
- a) Saya selalu melakukan pekerjaan dengan senang hati.
 - b) Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
 - c) Saya selalu datang tepat waktu.
 - d) Saya pulang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
 - e) Kompensasi yang saya terima selama ini memacu semangat kerja saya.
 - f) Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja saya.

3.4.2 Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari obyek risetnya (Sumarsono, 2004:69). Data sekunder merupakan data yang pengumpulannya diperoleh dari pihak lain berupa data olahan dan yang digunakan untuk memperkuat data primer.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah suatu langkah atau proses sistematis dalam mengumpulkan, mencatat dan menyajikan fakta untuk tujuan penelitian (Sumarsono, 2004:66). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Wawancara

Wawancara merupakan pengumpulan data dengan cara menemui narasumber dan menanyakan informasi yang diperlukan untuk kebutuhan penelitian. Hal ini dilakukan untuk menggali informasi dan menguji kebenaran informasi yang diperoleh peneliti dari sumber lain.

b. Kuesioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan tertulis mengenai fenomena yang akan diteliti kepada karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember untuk memperoleh informasi tambahan mengenai topik penelitian.

c. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah cara mengumpulkan data yang bersumber dari jurnal, artikel maupun internet yang terkait dengan topik penelitian.

3.6 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. *Independent Variable* atau variabel bebas (X), yaitu variabel yang tidak mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional, variabel lingkungan kerja
- b. *Mediation Variable* atau variabel mediasi (Z), yaitu variabel yang menjadi perantara antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), variabel perantara pada penelitian ini yaitu komitmen organisasi (Z).
- c. *Dependent Variable* atau variabel terikat (Y), yaitu variabel yang terikat dengan variabel lainnya, variabel terikat dalam penelitian ini adalah semangat karyawan (Y).

3.7 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel

3.7.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini yaitu:

- a. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:387), Danim (2005:54), Yukl (2010:296), dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mentransformasi dan memotivasi para bawahannya dalam rangka untuk mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Lima aspek kepemimpinan transformasional pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember ialah

1) Attributed Charisma

Pemimpin PT Mitratani mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawannya, karena beliau sadar bahwa menjadi pemimpin merupakan tugasnya untuk tidak mendahulukan kepentingannya karena tanpa dukungannya maka karyawan menganggap pemimpinnya tidak menjalankan tugasnya.

2) Inspirational Leadership/Motivation

Pemimpin memberikan motivasi yang tinggi pada karyawannya, karena PT Mitratani Dua Tujuh Jember mempunyai target besar dalam 5 tahun kedepan sebagai perusahaan ekspor yang kompetitif, oleh karena itu pemimpin memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai, pemimpin memberikan keyakinan bahwa karyawan mampu melakukan tugasnya.

3) Intellectual Stimulation

Para karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember selalu mendapat masukan dan ide-ide baru dari pemimpinnya untuk menyelesaikan tugasnya. Misalkan masalah produksi okra yang setiap tahunnya selalu dibawah target, buncis di tahun 2015 yang melebihi target, dan juga sayur-sayur lainnya di tahun 2011 dan 2013 melebihi target maka pemimpin memberikan dorongan kepada setiap divisi untuk mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan masalah yang ada.

4) Individualized Consideration

Memperlakukan karyawan dengan beda itu bukan berarti tidak adil, namun itu menunjukkan bahwa setiap karyawan memiliki pribadi dengan kecakapan, kebutuhan dan keinginan masing-masing. Pemimpin PT Mitratani

Dua Tujuh Jember selalu memberikan nasihat yang bermakna mengenai hal tersebut, agar para karyawan tidak memiliki pemikiran bahwa pemimpinnya memperlakukan karyawan tidak adil. Seperti saat memberikan pelatihan pada divisi keuangan mengenai *microsoft excel* pada karyawan yang belum menguasai *microsoft excel*.

5) *Idealized Influence*

Pemimpin PT Mitratani Dua Tujuh Jember selalu menekankan keyakinan mengenai tekad dan keyakinan mengenai targetnya 5 tahun kedepan sebagai perusahaan ekspor yang kompetitif, dan juga perlu diperhatikan akibat-akibat moral dan etik dari keputusan yang diambil dalam pencapaian targetnya.

b. Variabel Lingkungan Kerja

Menurut Sihombing (2004:175) lingkungan kerja fisik adalah salah satu unsur yang harus digunakan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa aman, tentram, nyaman, dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan. Pada PT Mitratani Dua Tujuh lingkungan kerja yang ada belum memenuhi standart lingkungan kerja pada umumnya, misalkan pada ruang kerja divisi SDM yang tidak terlalu luas untuk 7 karyawan. Begitu juga dengan kerapihan lingkungan kerja yang sangat mempengaruhi semangat kerja dan kenyamanan para karyawan. Yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan diantaranya adalah sebagai berikut:

a) Penerangan/cahaya di tempat kerja

Penerangan merupakan kebutuhan yang mutlak untuk menyelesaikan pekerjaan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember, terutama dalam pengolahan data dan kegiatan lainnya.

b) Temperature/suhu udara di tempat kerja

Pengaturan suhu di ruang kerja sangat mempengaruhi kenyamanan karyawan, suhu udara mendukung kenyamanan dan konsentrasi dalam bekerja.

c) Kerapihan di tempat kerja

Kerapihan di lingkungan kerja juga merupakan pendukung kenyamanan dan semangat dalam bekerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

d) Tata warna di tempat kerja

Warna yang tepat pada dinding ruangan kerja maupun alat-alat bekerja akan menimbulkan kenyamanan, kegembiraan dan ketenangan bekerja karyawan serta meningkatkan produktivitas.

e) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi atau tata letak ruang lingkup kerja menambah gairah bekerja para karyawan.

f) Keamanan di tempat kerja.

Keamanan di lingkungan bekerja membuat nyaman para karyawan, karena mengurangi kekhawatiran akan kehilangan.

c. Variabel Komitmen Organisasi

Pengertian komitmen organisasi dari Suparyadi (2015:452), Mangkunegara (2008:61), dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan yang terarah atau tertuju untuk tujuan organisasi perusahaan serta percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan tidak akan meninggalkan organisasinya.

Faktor yang memengaruhi komitmen organisasi:

1. Menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya paksaan

Karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember merasa bertanggung jawab atas tugasnya pada organisasi, sehingga melakukan pekerjaannya tanpa adanya paksaan untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

2. Percaya dan menerima tujuan-tujuan dari perusahaan

Karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember selalu percaya dengan tujuan-tujuan perusahaan, karena mereka selalu bermusyawarah mengenai tujuan-tujuan yang menjadi prospek tahun mendatang.

3. Merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan

Dari setiap individu karyawan menganggap teman kerjanya sebagai keuarga sendiri, karena hampir setiap hari bertemu dan melakukan pekerjaan bersama-sama membuat rasa kekeluargaannya semakin terasa, PT Mitratani Dua Tujuh Jember setiap satu tahun sekali liburan bersama ke taman wisata.

4. Berat untuk meninggalkan perusahaan meskipun mendapat pekerjaan lain
Karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember sudah sangat terbiasa dengan lingkungan kerjanya oleh karena itu jika mendapat pekerjaan lain sangat berat untuk meninggalkan, karena untuk adaptasi dilingkungan kerja baru.
5. Merasa bangga menggantungkan karir kerja pada perusahaan
Para karyawan merasa bangga menggantungkan karir kerja di PT Mitratani Dua Tujuh Jember, dengan nama perusahaan yang cukup besar membuat para karyawan merasa tidak ragu untuk berharap menetapkan karirnya bekerja di PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
6. Memiliki kewajiban untuk ikut serta memajukan perusahaan
Setiap karyawan memiliki komitmen ikut memajukan perusahaan dengan meningkatkan kompetensinya di bidang masing-masing.
7. Merasa mempunyai kewajiban menjaga rahasia perusahaan
Setiap perusahaan memiliki rahasia menuju suksesnya, karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember meskipun tidak adanya aturan yang tertulis mereka tetap memiliki komitmen untuk menjaga rahasia perusahaan.

d. Variabel Semangat Kerja

Dari pendapat Nitisemito (2002:60), Azwar (2002), Hasibuan (2010:94) dapat diambil kesimpulan bahwa semangat kerja adalah tabiat individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

Terdapat indikator semangat kerja antara lain sebagai berikut:

1. Perasaan senang dan bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan

Karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember ketika melakukan pekerjaannya dengan semangat sehingga perasaan senang dan bangga atas capaiannya sangat tinggi.

2. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

Pekerjaan selesai dengan tepat waktu sangat diprioritaskan pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember, karena bahan produksi merupakan jenis bahan yang cepat rusak, maka menyelesaikan pekerjaan tepat waktu merupakan hal yang paling utama.

3. Karyawan masuk kerja dan pulang dengan tepat waktu

Masuk dan pulang kerja dengan tepat waktu merupakan hal yang menjadi dasar kedisiplinan, pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember menggunakan absen sidik jari, jika mereka tidak datang tepat waktu maka dianggap tidak masuk kerja.

4. Kompensasi yang sesuai memacu semangat kerja

Perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai, oleh karena itu sangat memacu semangat kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember

5. Bekerja sama dengan rekan kerja

Pimpinan selalu memberikan arahan untuk bekerja sama dengan rekan kerja, karena untuk bertukar fikir dan saling memberikan motivasi antar sesama karyawan.

3.7.2 Skala Pengukuran Variabel

Metode pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert untuk mengukur pendapat dari karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember. Menurut Sugiyono metode pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert untuk mengukur pendapat dari karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember. Menurut Sugiyono (2014:93) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pengukuran skala likert ini terdiri dari 5 kategori jawaban dan setiap jawaban tersebut akan diberi skor seperti berikut:

- | | |
|-----------------------|----------|
| a. Sangat setuju (SS) | : skor 5 |
| b. Setuju (S) | : skor 4 |
| c. Cukup Setuju (CS) | : skor 3 |
| d. Tidak Setuju (TS) | : skor 2 |

e. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrument

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus, (Prayitno, 2010:70):

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

keterangan:

r = Koefisien korelasi

X= Skor pertanyaan

Y= Skor total

n= Jumlah sampel

pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikan *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi <5%.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75).

Pengujian kendala alat ukur dalam penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno, 2010:75):

$$\alpha = \frac{kr}{1+(k-1)r}$$

Keterangan:

α =koefisien reliabilitas

r=koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k= jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistic *Cronbach Alpha*. Suatu variable dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Croanbach Alpha* > 0,60.

c. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka seara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Prayitno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan meihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah:

- 1) Jika signifikansi > 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal
- 2) Jika signifikansi < 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.8.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Sarwono dan Budiono (2012: 207-208) analisis jalur merupakan teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang inheren antar variabel yang disusun berdasarkan urutan temporer dengan menggunakan

koefisien jalur sebagai besaran nilai dalam menentukan besarnya pengaruh variabel independen exogenus terhadap variabel dependen endogenus.

Menurut Sarwono dan Budiono (2012:208) tujuan menggunakan analisis jalur diantaranya ialah untuk:

- 1) Melihat hubungan antar variabel dengan didasarkan pada model apriori.
- 2) Menerangkan mengapa variabel-variabel berkorelasi dengan menggunakan suatu model yang berurutan secara temporer.
- 3) Menggambar dan menguji suatu model yang matematis dengan menggunakan persamaan yang mendasarinya.
- 4) Mengidentifikasi jalur penyebab suatu variabel tertentu terhadap variabel lain yang dipengaruhinya.
- 5) Menghitung besarnya pengaruh suatu variabel independen exogenus atau lebih terhadap variabel dependen endogenus lainnya.

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain: data berdistribusi normal tidak ada multikolinieritas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

a) Uji Normalitas Model

Uji normalitas untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:42). Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;

- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinieritas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen, gejala multikolinieritas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinieritas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.4 Trimming Theory

Model ini digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model Trimming terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan. Walaupun ada satu, dua atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model struktur analisis jalur yang telah dihipotesiskan. Cara menggunakan model trimming yaitu menghitung ulang

koefisien tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Adapun langkah pengujian path analisis menggunakan model trimming sebagai berikut:

- a. Merumuskan persamaan tersruktur.
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi.
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan).
- d. Menghitung secara individual.
- e. Menguji kesesuaian antar model analisis jalur.
- f. Merangkum kedalam tabel.
- g. Memaknai dan menyimpulkan.

3.8.5 Uji hipotesis

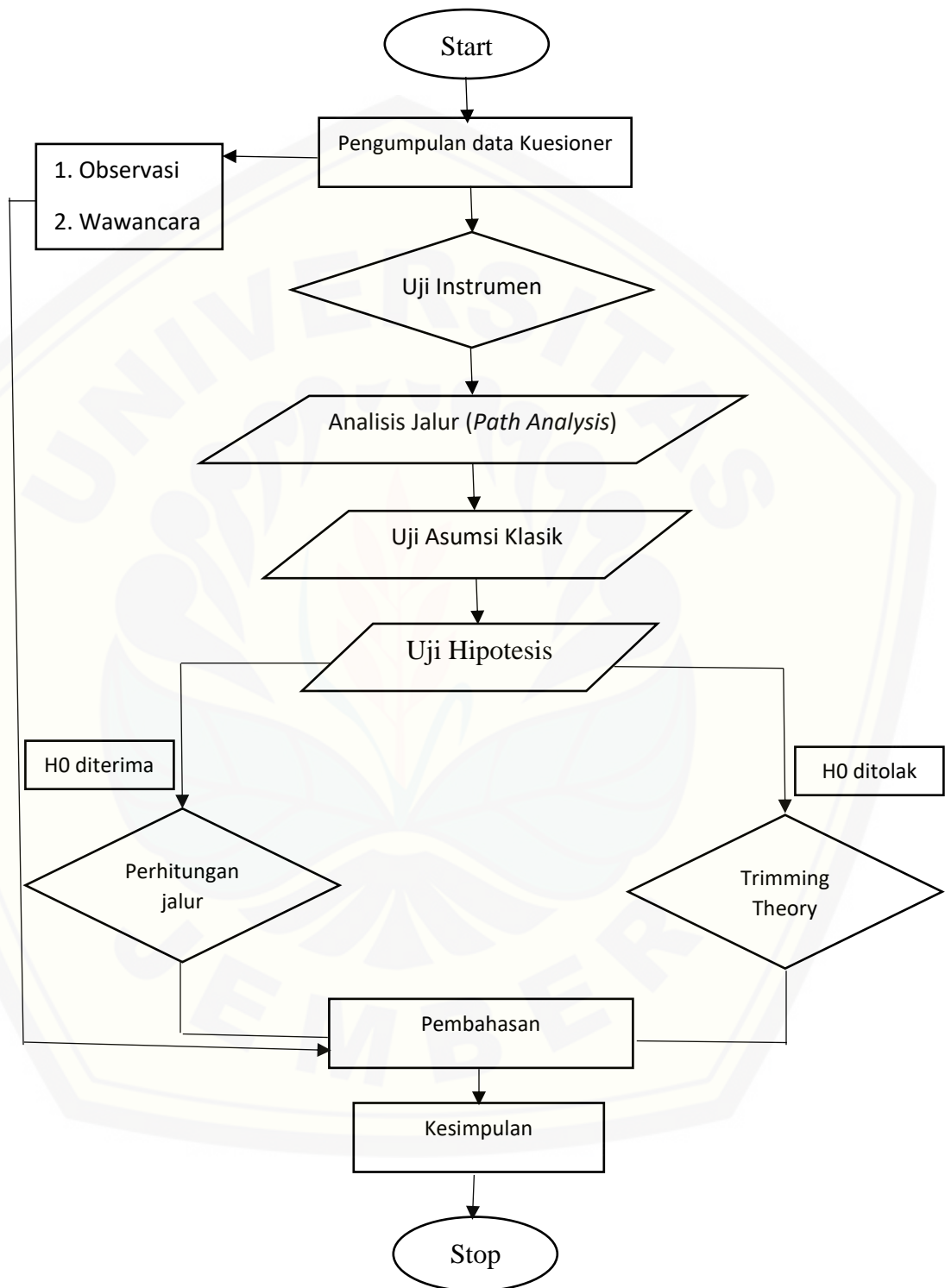
- a. Uji t (Parsial)

Menurut Ghazali (2014:23) uji statistic t atau uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t digunakan untuk melihat signifikansi secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, level yang digunakan $\alpha = 5\%$. Melalui kriteria pengambilan keputusan:

1. Apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau $sig < 0,05$. Artinya variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, atau $sig > 0,05$. Artinya variabel independen seara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

3.8.6 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan Kerangka Pemecahan Masalah:

- a. Tahap persiapan materi data
- b. Tahap pengumpulan data dilakukan dengan penyusunan daftar pernyataan dalam bentuk kuisisioner yang dibagikan kepada responden untuk dijawab sehingga peneliti memperoleh data primer dan data sekunder.
- c. Uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas data untuk mengetahui apakah kehandalan instrument yang digunakan sudah cocok. Uji normalitas data untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal.
- d. Uji asumsi klasik, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak, mengetahui adanya multikolinieritas, dan heteroskedastisitas.
- e. Setelah melakukan uji asumsi klasik, maka data tersebut dapat diketahui layak atau tidaknya data yang telah diproses akan dilanjutkan pada proses pengaruh jalur dengan analisis jalur path (*path analysis*).
- f. Kemudian dilakukan uji hipotesis, yaitu melakukan uji signifikansi untuk menguji signifikansi atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individu.
- g. Apabila pada uji hipotesis H_0 nya diterima maka jalur tersebut harus dihilangkan, kemudian dihitung kembali koefisien dari jalur yang baru (tanpa jalur yang signifikan) sehingga memperoleh hipotesis H_0 ditolak.
- h. Pembahasan, adalah tahapan peneliti melakukan penjelasan terkait hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
- i. Setelah mendapatkan hasil dari penelitian dan perhitungan, maka dapat ditarik kesimpulan dan memberikan saran.
- j. Stop menandakan kegiatan dari penelitian ini telah berakhir.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
2. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Lingkungan Kerja yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
3. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Semangat Kerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional yang baik akan meningkatkan Semangat Kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
4. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Lingkungan Kerja yang baik akan meningkatkan Semangat Kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
5. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Semangat Kerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Komitmen Organisasi yang sesuai akan meningkatkan Semangat Kerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

5.2 Saran

- a. Kepemimpinan pada PT Mitratani sudah baik, alangkah lebih baik apabila melakukan karyawan sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan dan inspirasi yang berbeda ditingkatkan, dengan demikian karyawan memiliki motivasi untuk lebih baik lagi.
- b. Lingkungan kerja terutama pada kerapian sebaiknya ditingkatkan, karena ruang kerja yang berantakan membuat karyawan stres diruangan yang tidak mendukung kinerjanya.
- c. Komitmen karyawan terhadap organisasi sudah baik, sebaiknya perusahaan memberikan apresiasi sesuai dengan prestasi karyawan, agar karyawan merasa dihargai hasil kinerjanya sehingga membuat karyawan betah menetap pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember.
- d. Semangat kerja karyawan sudah baik, dengan begitu diharapkan perusahaan terutama pemimpinnya selalu menjaga hubungan baik antar karyawannya, selalu memberi motivasi yang terarah dan juga memberi kepercayaan terhadap karyawannya.
- e. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya kuisisioner yang disebar menggunakan teknologi melalui kuisisioner dengan *link.bit.ly* agar lebih efisien waktu dan *paperless*.
- f. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan sebaiknya kuisisioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Salahuddin. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan PT Sumber Djatin di Kalimantan Barat*. Jurnal
- Azwar, Saifuddin. 2002. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bass, B. M., dan Riggio, R. E. 2006. *Transformasional Leadership (2nd ed)*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Danim, Sudarwan. 2005. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bengkulu: Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2014. *Ekonometrika (Teori Konsep & Aplikasi dengan IBM SPSS 22)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro (ISBN).
- Hasibuan, Melayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuntjoro, Z.S. 2002. *Komitmen Organisasi*. www.e-psikologi.com. [Diakses pada tanggal 18 Maret 2018]
- Latan, dan Selva Temalagi. 2013. *Analisis Multivariate Teknik & Aplikasi Menggunakan Program IBM SPSS 20.0*. Bandung: Alfabeta.
- Yuanita Larasati Purnomo Putri. 2006. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan Media Deteksi Jawa Pos di Surabaya*. Skripsi. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
- Mardiana. 2005. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Badan Penerbit IPWI.
- Mardani Eka Ningrum, SE. 2013. *Peranan Komunikasi Internal di Lingkungan Kerja*. Bandung.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*. Jakarta: penerbit Andi Offside.
- Moekijat. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja & Hubungan Kerja*. Bandung: CV Pionir Jaya.
- Munandar. 2011. *Psikoogi Industri & Organisasi*. Jakarta: UIPRESS.
- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2001. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nitisemito, Alex. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Prayitno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Riduwan, Kuncoro. 2013. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins SP, & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan, dan Herlina Budiono. 2012. *Statistic Terapan: Aplikasi Untuk Riset Skripsi, Tesis, dan Desertasi (Menggunakan SPSS, AMOS, dan Excel)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sugeng Mianto Fane. 2013. *Pengaruh Komitmen Organsiasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. Tunas Pratama Palembang*. Jurnal Manajemen Vol 4 No 3.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sumarsono, S. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju: Bandung.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Rafika Aditama.
- Sihombing, Umberto. 2004. *Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian Pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja*. Jakarta.
- Tamara. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Pertahanan Kabupaten Jember*. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.

Lampiran 1 Kuisisioner

**KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA DENGAN
MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT MITRATANI DUA TUJUH
JEMBER**

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1), maka saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yuyun Windi Astutik

NIM : 140810201067

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen

Universitas : Jember

Mohon kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan informasi dengan mengisi kuisisioner yang telah saya sediakan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Pada PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER.

Atas ketersediaan dan kerja sama Bapak/Ibu/Saudara/i serta meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini, saya sampaikan terimakasih.

Hormat saya,

Yuyun Windi Astutik

NIM 140810201067

Lembar Kuesioner

a. Identitas Responden

1. No. Responden : (diisi oleh peneliti)
2. Nama :
3. Umur : tahun
4. Jenis Kelamin : (laki-laki/perempuan)
5. Pendidikan Terakhir :
6. Masa Kerja :
7. Jabatan :

b. Petunjuk Pengisian

1. Mohon untuk Bapak/Ibu/Saudara/I menjawab pernyataan dengan jujur sesuai kondisi yang sebenarnya.
2. Berilah tanda centang (✓) pada salah satu jawaban disetiap pernyataan sesuai kondisi yang dialami sebenarnya. Terdapat 5 pilihan jawaban atas setiap pertanyaan, yaitu:

- | | |
|---------------------------|----------|
| Sangat Setuju (SS) | = skor 5 |
| Setuju (S) | = skor 4 |
| Cukup Setuju (CS) | = skor 3 |
| Tidak Setuju (TS) | = skor 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | = skor 1 |

c. Daftar Pernyataan

1. Kepemimpinan Transformasional

		SS	S	CS	TS	STS
1.	Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan daripada kepentingan diri					
2.	pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.					
3.	Pemimpin memberikan inspirasi kepada saya untuk bekerja lebih baik					
4.	Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.					
5.	Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan dan inspirasi yang berbeda.					

2. Lingkungan Kerja (X)

		SS	S	CS	TS	STS
1.	Penerangan cahaya yang ada di ruang kerja telah sesuai kebutuhan					
2.	Kondisi suhu udara di ruang kerja memberikan kenyamanan pada saya selama bekerja					
3.	Kerapihan di tempat kerja membuat saya lebih nyaman dalam bekerja					
4.	Tata warna dilingkungan pekerjaan membuat saya lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan					
5.	Dekorasi ditempat kerja membuat saya lebih nyaman dalam bekerja					
6.	Adanya petugas keamanan/satpam di lingkungan kerja kantor membuat saya tenang dalam mengerjakan pekerjaan.					

3. Komitmen Organisasi (Z)

		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa paksaan.					
2.	Saya percaya dan menerima tujuan-tujuan dari perusahaan ini					
3.	Saya merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan ini					
4.	Berat untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun mendapat pekerjaan lain					
5.	Saya merasa bangga menggantungkan karir kerja saya di tempat saya bekerja saat ini					
6.	Saya merasa memiliki kewajiban untuk ikut serta memajukan organisasi ini					
7.	Saya merasa wajib menjaga rahasia perusahaan					

4. Semangat Kerja (Y)

		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan senang hati.					
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
3.	Saya selalu datang tepat waktu					
4.	Saya pulang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
5.	Kompensasi yang saya terima selama ini memacu semangat kerja saya.					
6.	Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja saya					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

No	Kepemimpinan Transformasional (X1)						Lingkungan Kerja (X2)						Komitemen Organisasi (Z)							Semangat Kerja (Y)								
	1	2	3	4	5	X1	1	2	3	4	5	6	X2	1	2	3	4	5	6	7	Z	1	2	3	4	5	6	Y
1	4	4	5	4	4	21	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	5	4	4	5	30	4	4	4	5	4	4	25
2	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	5	25
4	5	5	4	5	4	23	5	5	4	5	5	4	28	4	4	4	5	5	4	5	31	4	5	5	4	5	4	27
5	4	4	4	5	5	22	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	4	4	3	4	26	4	4	4	4	5	5	26
6	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	3	4	25	4	4	4	5	4	4	5	30	4	4	4	4	4	4	24
7	3	3	4	4	4	18	5	4	4	5	4	3	25	3	3	4	5	4	4	5	28	3	3	3	4	4	4	21
8	4	4	4	4	5	21	5	4	4	5	5	5	28	5	5	2	5	4	4	5	30	5	4	4	4	4	5	26
9	2	2	3	3	4	14	2	3	3	3	3	3	17	3	3	4	5	3	4	5	27	3	2	3	3	3	5	19
10	4	4	4	4	5	21	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	5	4	4	5	32	5	5	4	5	4	4	27
11	4	4	4	4	5	21	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	5	4	4	5	32	5	5	4	5	4	4	27
12	4	4	4	4	5	21	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	4	4	5	4	32	5	5	5	4	4	5	28
13	4	4	4	4	5	21	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	4	4	4	4	30	5	5	4	4	4	4	26
14	4	4	4	4	5	21	2	4	3	3	5	5	22	3	3	5	5	4	5	5	30	3	3	5	5	4	5	25
15	4	4	4	4	5	21	5	4	3	3	5	5	25	3	3	4	4	4	4	4	26	3	3	4	4	4	4	22
16	4	4	3	5	4	20	5	4	5	5	4	5	28	5	5	4	5	4	4	5	32	5	5	4	5	4	4	27
17	4	4	4	4	4	20	3	4	3	3	4	3	20	3	3	4	5	4	4	5	28	4	4	3	4	4	3	22
18	4	4	5	5	5	23	3	4	3	3	5	3	21	3	3	4	4	5	4	4	27	5	5	3	5	5	3	26
19	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	4	4	22	4	4	5	5	4	5	5	32	5	4	5	5	4	4	27
20	4	4	3	4	5	20	4	2	3	3	5	4	21	3	3	4	4	2	4	4	24	4	2	4	4	5	4	23
21	4	4	5	4	5	22	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	2	22
22	3	3	4	4	4	18	4	4	2	4	4	4	22	2	4	3	3	2	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23
23	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	5	4	25	4	4	5	5	4	4	5	31	5	5	4	5	5	4	28

24	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	
25	2	4	2	4	4	16	4	4	4	4	5	4	25	4	4	2	4	4	4	5	27	4	5	4	4	5	4	26
26	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	2	4	5	27	4	5	4	4	5	4	26
27	2	4	2	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	2	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	24
28	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	24
29	2	4	3	4	4	17	5	4	4	4	5	5	27	4	4	2	4	4	4	5	27	4	5	5	4	5	5	28
30	4	4	2	4	4	18	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	4	5	29	4	4	4	4	4	4	24
31	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	5	5	5	4	34	5	5	5	5	5	5	30
32	5	4	3	3	4	19	4	4	3	4	4	4	23	3	4	5	4	3	4	4	27	3	4	5	4	3	4	23
33	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30
34	3	3	3	3	4	16	3	3	3	4	2	2	17	3	4	3	3	3	4	2	22	3	4	3	3	3	4	20
35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30
36	3	2	3	3	3	14	2	2	3	3	4	4	18	3	3	3	2	3	3	4	21	3	3	3	2	3	3	17
37	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24
38	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	4	4	4	4	29	4	4	5	4	4	4	25
39	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24
40	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	3	3	3	22	3	3	4	3	3	3	19
41	4	5	4	4	5	22	4	5	4	5	4	5	27	4	5	4	5	4	5	4	31	4	5	4	5	4	5	27
42	5	4	4	5	4	22	4	5	5	4	4	5	27	4	5	5	4	4	5	4	31	4	5	5	4	4	5	27
43	4	3	4	4	4	19	4	5	4	3	4	5	25	4	5	4	3	4	5	4	29	4	5	4	3	4	5	25
44	4	3	4	5	5	21	4	5	4	3	4	5	25	4	5	4	3	4	5	4	29	4	5	4	3	4	5	25
45	2	4	4	4	4	18	4	4	2	4	4	4	22	4	4	2	4	4	4	4	26	4	4	2	4	4	4	22
46	4	3	3	4	5	19	3	4	4	3	3	4	21	3	4	4	3	3	4	4	25	3	4	4	3	3	4	21
47	3	3	3	4	5	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18
48	5	4	4	4	4	21	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	4	4	4	4	29	4	4	5	4	4	4	25
49	4	3	4	5	5	21	4	3	4	3	4	3	21	4	3	4	3	4	3	4	25	4	3	4	3	4	3	21
50	3	3	4	4	4	18	4	3	3	3	4	4	21	4	3	3	3	4	4	3	24	4	3	3	3	4	4	21

Karakteristik Responden

No	umur	jenis kelamin	pendidikan terakhir	masa kerja	jabatan
1	37	Perempuan	S1	1 – 5 tahun	divisi quality assurance
2	39	perempuan	S1	1 – 5 tahun	divisi quality assurance
3	40	laki-laki	D3	6 – 10 tahun	divisi quality assurance
4	39	laki-laki	S1	6 – 10 tahun	divisi quality assurance
5	36	Perempuan	S1	6 – 10 tahun	divisi quality assurance
6	42	laki-laki	D3	> 15 tahun	divisi quality assurance
7	37	laki-laki	S1	1 – 5 tahun	divisi quality assurance
8	41	laki-laki	S1	1 – 5 tahun	divisi quality assurance
9	37	Perempuan	S1	1 – 5 tahun	divisi pemasaran
10	33	laki-laki	S1	1 – 5 tahun	divisi pemasaran
11	31	Perempuan	SMA	1 – 5 tahun	divisi pemasaran
12	33	Perempuan	S1	1 – 5 tahun	divisi pemasaran
13	30	laki-laki	S1	6 – 10 tahun	divisi pemasaran
14	37	laki-laki	SMA	11 – 15 tahun	divisi pemasaran
15	40	laki-laki	D3	1 – 5 tahun	divisi keuangan
16	37	Perempuan	D3	1 – 5 tahun	divisi keuangan
17	33	Perempuan	S1	6 – 10 tahun	divisi keuangan
18	34	laki-laki	S1	11 – 15 tahun	divisi keuangan
19	35	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi keuangan
20	37	Perempuan	S1	6 – 10 tahun	divisi keuangan
21	29	laki-laki	S1	6 – 10 tahun	divisi keuangan
22	39	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi keuangan
23	44	Perempuan	S	11 – 15 tahun	divisi umum
24	39	Perempuan	D3	11 – 15 tahun	divisi umum
25	35	laki-laki	D3	1 – 5 tahun	divisi umum
26	47	Perempuan	D3	1 – 5 tahun	divisi umum
27	47	Perempuan	S1	1 – 5 tahun	divisi umum
28	39	laki-laki	S1	1 – 5 tahun	divisi umum
29	47	laki-laki	S1	1 – 5 tahun	divisi umum
30	34	Perempuan	S1	1 – 5 tahun	divisi umum
31	39	laki-laki	S1	6 – 10 tahun	divisi umum
32	27	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi sumber daya manusia
33	40	laki-laki	S1	11 – 15 tahun	divisi sumber daya manusia
34	39	Perempuan	S1	1 – 5 tahun	divisi sumber daya manusia
35	41	laki-laki	S1	1 – 5 tahun	divisi sumber daya manusia
36	35	Perempuan	S1	6 – 10 tahun	divisi sumber daya manusia

37	37	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi sumber daya manusia
38	30	laki-laki	S1	11 – 15 tahun	divisi sumber daya manusia
39	29	laki-laki	S2	1 – 5 tahun	divisi internal
40	37	laki-laki	S2	1 – 5 tahun	divisi internal
41	37	Perempuan	S1	> 15 tahun	divisi internal
42	40	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi internal
43	29	laki-laki	S1	6 – 10 tahun	divisi internal
44	38	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi internal
45	34	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi internal
46	31	laki-laki	S1	11 – 15 tahun	divisi internal
47	29	Perempuan	S1	11 – 15 tahun	divisi internal
48	30	laki-laki	S1	11 – 15 tahun	divisi internal
49	41	laki-laki	S1	11 – 15 tahun	divisi internal
50	47	laki-laki	S1	6 – 10 tahun	divisi internal

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 27,00	1	2,0	2,0	2,0
29,00	4	8,0	8,0	10,0
30,00	3	6,0	6,0	16,0
31,00	2	4,0	4,0	20,0
33,00	3	6,0	6,0	26,0
34,00	3	6,0	6,0	32,0
35,00	3	6,0	6,0	38,0
36,00	1	2,0	2,0	40,0
37,00	9	18,0	18,0	58,0
38,00	1	2,0	2,0	60,0
39,00	7	14,0	14,0	74,0
40,00	4	8,0	8,0	82,0
41,00	3	6,0	6,0	88,0
42,00	1	2,0	2,0	90,0
44,00	1	2,0	2,0	92,0
47,00	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	25	50,0	50,0	50,0
	Perempuan	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	7	14,0	14,0	14,0
	S1	39	78,0	78,0	92,0
	S2	2	4,0	4,0	96,0
	SMA	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Lama Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 15 tahun	2	4,0	4,0	4,0
	1 – 5 tahun	20	40,0	40,0	44,0
	11 – 15 tah	17	34,0	34,0	78,0
	6 – 10 tahu	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	divisi internal	12	24,0	24,0	24,0
	divisi keuangan	8	16,0	16,0	40,0
	divisi pemasaran	6	12,0	12,0	52,0
	divisi quality assurance	8	16,0	16,0	68,0
	divisi sumber daya manusia	7	14,0	14,0	82,0
	divisi umum	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Lampiran 3 Jawaban Responden**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	10,0	10,0	10,0
	3,00	7	14,0	14,0	24,0
	4,00	29	58,0	58,0	82,0
	5,00	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,0	4,0	4,0
	3,00	11	22,0	22,0	26,0
	4,00	31	62,0	62,0	88,0
	5,00	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,0	6,0	6,0
	3,00	11	22,0	22,0	28,0
	4,00	29	58,0	58,0	86,0
	5,00	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	10,0	10,0	10,0
	4,00	34	68,0	68,0	78,0
	5,00	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	4,0	4,0	4,0
	4,00	27	54,0	54,0	58,0
	5,00	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,0	6,0	6,0
	3,00	6	12,0	12,0	18,0
	4,00	30	60,0	60,0	78,0
	5,00	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	10,0	10,0	10,0
	3,00	6	12,0	12,0	22,0
	4,00	27	54,0	54,0	76,0
	5,00	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,0	4,0	4,0
	3,00	13	26,0	26,0	30,0
	4,00	25	50,0	50,0	80,0
	5,00	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	14	28,0	28,0	28,0
	4,00	22	44,0	44,0	72,0
	5,00	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	6	12,0	12,0	14,0
	4,00	26	52,0	52,0	66,0
	5,00	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	7	14,0	14,0	16,0
	4,00	28	56,0	56,0	72,0
	5,00	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Z.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	13	26,0	26,0	28,0
	4,00	27	54,0	54,0	82,0
	5,00	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Z.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	12	24,0	24,0	24,0
	4,00	25	50,0	50,0	74,0
	5,00	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Z.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	10,0	10,0	10,0
	3,00	7	14,0	14,0	24,0
	4,00	27	54,0	54,0	78,0
	5,00	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	10	20,0	20,0	22,0
	4,00	22	44,0	44,0	66,0
	5,00	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Z.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,0	6,0	6,0
	3,00	7	14,0	14,0	20,0
	4,00	35	70,0	70,0	90,0
	5,00	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Z.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	10,0	10,0	10,0
	4,00	35	70,0	70,0	80,0
	5,00	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Z.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	3	6,0	6,0	8,0
	4,00	27	54,0	54,0	62,0
	5,00	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	10	20,0	20,0	20,0
	4,00	28	56,0	56,0	76,0
	5,00	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,0	4,0	4,0
	3,00	8	16,0	16,0	20,0
	4,00	22	44,0	44,0	64,0
	5,00	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	8	16,0	16,0	18,0
	4,00	29	58,0	58,0	76,0
	5,00	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	9	18,0	18,0	20,0
	4,00	28	56,0	56,0	76,0
	5,00	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	14,0	14,0	14,0
	4,00	32	64,0	64,0	78,0
	5,00	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	7	14,0	14,0	16,0
	4,00	28	56,0	56,0	72,0
	5,00	14	28,0	28,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

Lampiran 4 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1 Pearson Correlation	1	,546**	,558**	,432**	,301*	,794**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,002	,034	,000
N	50	50	50	50	50	50
X1.2 Pearson Correlation	,546**	1	,438**	,533**	,386**	,772**
Sig. (2-tailed)	,000		,001	,000	,006	,000
N	50	50	50	50	50	50
X1.3 Pearson Correlation	,558**	,438**	1	,493**	,419**	,789**
Sig. (2-tailed)	,000	,001		,000	,002	,000
N	50	50	50	50	50	50
X1.4 Pearson Correlation	,432**	,533**	,493**	1	,497**	,752**
Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000		,000	,000
N	50	50	50	50	50	50
X1.5 Pearson Correlation	,301*	,386**	,419**	,497**	1	,650**
Sig. (2-tailed)	,034	,006	,002	,000		,000
N	50	50	50	50	50	50
X1 Pearson Correlation	,794**	,772**	,789**	,752**	,650**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
N	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	,391**	,470**	,667**	,338*	,379**	,738**
Sig. (2-tailed)		,005	,001	,000	,016	,007	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2.2 Pearson Correlation	,391**	1	,489**	,493**	,347*	,507**	,752**
Sig. (2-tailed)	,005		,000	,000	,014	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2.3 Pearson Correlation	,470**	,489**	1	,621**	,299*	,468**	,766**
Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,035	,001	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2.4 Pearson Correlation	,667**	,493**	,621**	1	,263	,344*	,775**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,065	,015	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2.5 Pearson Correlation	,338*	,347*	,299*	,263	1	,565**	,626**
Sig. (2-tailed)	,016	,014	,035	,065		,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2.6 Pearson Correlation	,379**	,507**	,468**	,344*	,565**	1	,733**
Sig. (2-tailed)	,007	,000	,001	,015	,000		,000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2 Pearson Correlation	,738**	,752**	,766**	,775**	,626**	,733**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z
Z.1 Pearson Correlation	1	,761**	,139	,418**	,586**	,345*	,325*	,747**
Sig. (2-tailed)		,000	,334	,003	,000	,014	,021	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.2 Pearson Correlation	,761**	1	,168	,286*	,343*	,573**	,201	,686**
Sig. (2-tailed)	,000		,244	,044	,015	,000	,162	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.3 Pearson Correlation	,139	,168	1	,344*	,208	,456**	,163	,553**
Sig. (2-tailed)	,334	,244		,014	,148	,001	,258	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.4 Pearson Correlation	,418**	,286*	,344*	1	,448**	,404**	,717**	,771**
Sig. (2-tailed)	,003	,044	,014		,001	,004	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.5 Pearson Correlation	,586**	,343*	,208	,448**	1	,375**	,279	,674**
Sig. (2-tailed)	,000	,015	,148	,001		,007	,050	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.6 Pearson Correlation	,345*	,573**	,456**	,404**	,375**	1	,257	,696**
Sig. (2-tailed)	,014	,000	,001	,004	,007		,071	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.7 Pearson Correlation	,325*	,201	,163	,717**	,279	,257	1	,619**
Sig. (2-tailed)	,021	,162	,258	,000	,050	,071		,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50
Z Pearson Correlation	,747**	,686**	,553**	,771**	,674**	,696**	,619**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	,658**	,302*	,639**	,601**	,207	,789**
Sig. (2-tailed)		,000	,033	,000	,000	,149	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
Y.2 Pearson Correlation	,658**	1	,381**	,481**	,475**	,294*	,783**
Sig. (2-tailed)	,000		,006	,000	,000	,038	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
Y.3 Pearson Correlation	,302*	,381**	1	,407**	,333*	,405**	,659**
Sig. (2-tailed)	,033	,006		,003	,018	,004	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
Y.4 Pearson Correlation	,639**	,481**	,407**	1	,567**	,238	,771**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003		,000	,095	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
Y.5 Pearson Correlation	,601**	,475**	,333*	,567**	1	,269	,735**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,018	,000		,059	,000
N	50	50	50	50	50	50	50
Y.6 Pearson Correlation	,207	,294*	,405**	,238	,269	1	,563**
Sig. (2-tailed)	,149	,038	,004	,095	,059		,000
N	50	50	50	50	50	50	50
Y Pearson Correlation	,789**	,783**	,659**	,771**	,735**	,563**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,793	6

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,784	7

Z

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,766	8

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,780	7

c. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Z	Y
N		50	50	50	50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	19,9600	24,0400	28,1000	24,4000
	Std. Deviation	2,58694	3,38038	3,37004	3,02372
Most Extreme Differences	Absolute	,166	,108	,092	,127
	Positive	,144	,108	,072	,075
	Negative	-,166	-,095	-,092	-,127
Test Statistic		,166	,108	,092	,127
Asymp. Sig. (2-tailed)		,143 ^c	,200 ^c	,200 ^{c,d}	,141 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 5 Analisis Path

a. X – Z

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,858 ^a	,737	,725	1,76614

- a. Predictors: (Constant), X2, X1
- b. Dependent Variable: Z

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	409,895	2	204,948	65,704	,000 ^b
	Residual	146,605	47	3,119		
	Total	556,500	49			

- a. Dependent Variable: Z
- b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,523	2,117		2,136	,038
	X1	,462	,121	,354	3,812	,000
	X2	,597	,093	,599	6,445	,000

a. Dependent Variable: Z

b. X, Z – Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,900 ^a	,810	,798	1,35959

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

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	362,969	3	120,990	65,453	,000 ^b
	Residual	85,031	46	1,848		
	Total	448,000	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

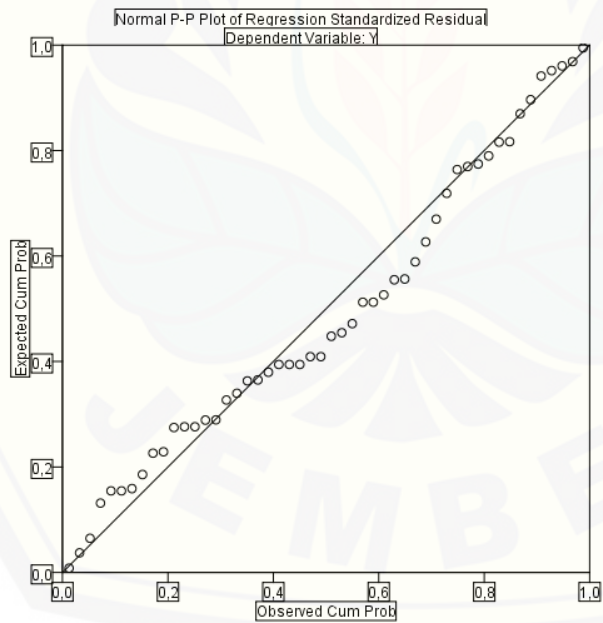
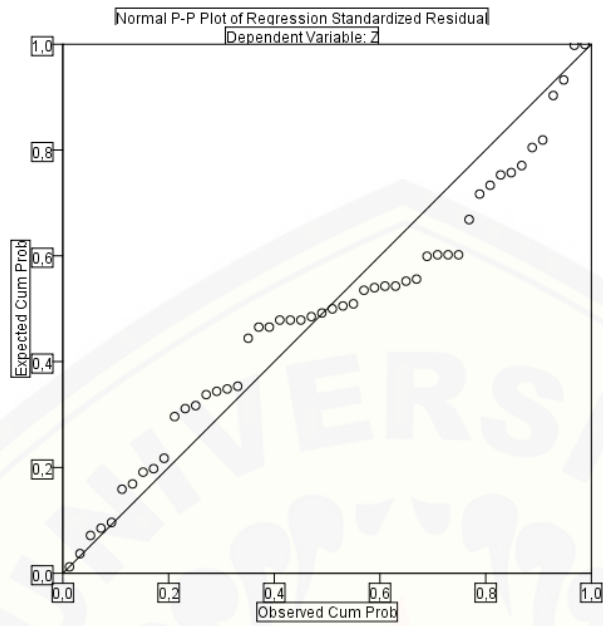
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,436	1,707		,841	,405
	X1	,250	,107	,214	2,344	,023
	X2	,402	,098	,449	4,104	,000
	Z	,296	,112	,330	2,634	,011

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Model



b. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,523	2,117		2,136	,038		
X1	,462	,121	,354	3,812	,000	,648	1,542
X2	,597	,093	,599	6,445	,000	,648	1,542

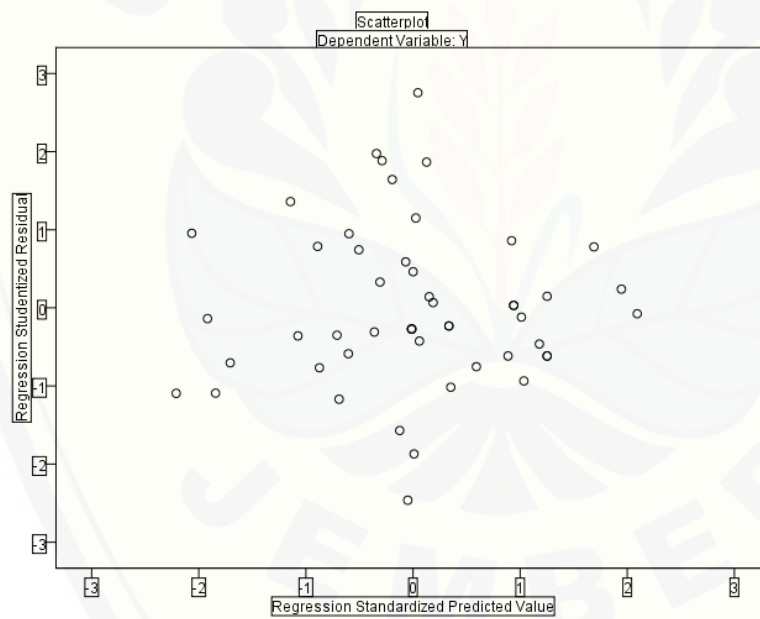
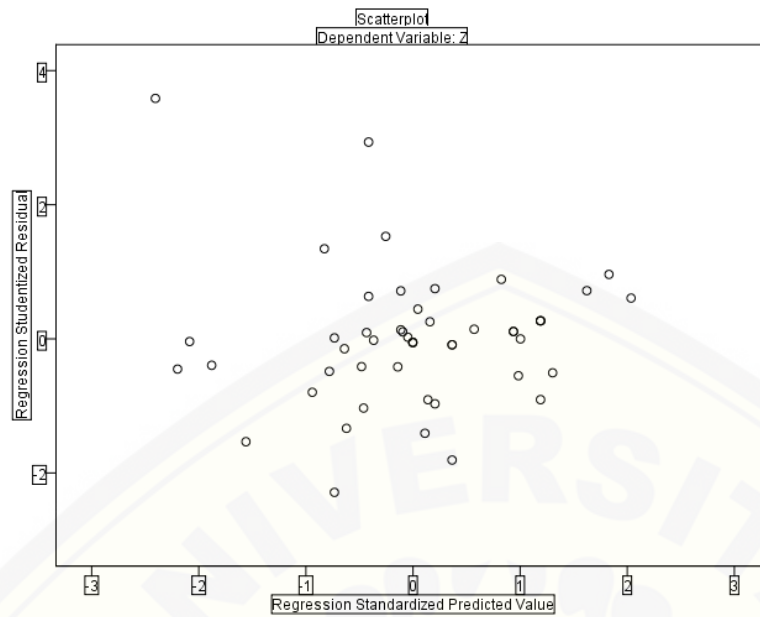
a. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,436	1,707		,841	,405		
X1	,250	,107	,214	2,344	,023	,495	2,019
X2	,402	,098	,449	4,104	,000	,344	2,905
Z	,296	,112	,330	2,634	,011	,263	3,796

a. Dependent Variable: Y

c. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 7 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,523	2,117		2,136	,038
	X1	,462	,121	,354	3,812	,000
	X2	,597	,093	,599	6,445	,000

a. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,436	1,707		,841	,405
	X1	,250	,107	,214	2,344	,023
	X2	,402	,098	,449	4,104	,000
	Z	,296	,112	,330	2,634	,011

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 8 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081