

## LINGKUNGAN KERJA FISIK, KOMPENSASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN BERPENGARUH TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN

Ngakan Made Yuda Winata <sup>1</sup>  
I Gusti Ayu Dewi Adnyani <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email: Ngakantejak@gmail.com

### ABSTRAK

Semangat kerja memengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan seseorang. Pentingnya semangat kerja dapat dilihat sebagai bagian fundamental dari kegiatan manajemen sehingga sesuatu dapat ditujukan kepada pengarahan potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi serta kebersamaan dalam menjalankan tugas perorangan maupun organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan di Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. Penelitian ini mengacu pada teori Stewardship. Teknik analisis yang digunakan adalah Analisis regresi linier berganda. Penelitian menggunakan 35 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa Semangat Kerja Karyawan sangat dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja Fisik, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan di Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. Pengurus maupun pengelola pada Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung harus memperhatikan pemberian kompensasi dan perhatian terhadap lingkungan kerja secara menyeluruh sehingga akan terjadi kenyamanan dalam proses kerja

**Kata kunci** : Lingkungan Kerja Fisik, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Semangat Kerja

### ABSTRACT

*The importance of work morale can be seen as a fundamental part of management activities so that something can be directed towards directing the potential and human power by generating, animating, fostering high levels of desire and togetherness in carrying out individual and organizational tasks. The purpose of this study was to determine how the influence of the Physical Work Environment, Compensation, and Leadership Style on work morale of Savings and Loan Unit at the Koperasi Srinadi Klungkung. multiple linear regression analysis was used with 35 respondents. The results of the analysis show that the Work morale is strongly influenced by the Physical Work Environment, Compensation and Leadership Style. Managers and managers in the Savings and Loan Unit at the Srinadi Klungkung Market Cooperative must pay attention to the provision of compensation and attention to the work environment as a whole so that there will be comfort in the work process*

**Keywords:** *Physical Work Environment, Compensation, Leadership Style, Work morale*

## **PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu koperasi sangat dipengaruhi oleh semangat kerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan akan tercapai. Karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin.

Koperasi dituntut memiliki keunggulan kompetitif dan diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya untuk memperoleh sisa hasil usaha (SHU). Agar dapat mencapai tujuannya, pengelolaan koperasi harus dapat dilakukan secara efisien agar bisa menjadi koperasi yang mampu bersaing dengan bentuk badan usaha yang lain. Koperasi akan lebih berdaya saing jika koperasi mampu membentuk jaringan usaha, karena melalui jaringan yang kuat, koperasi akan mampu berkiperah di pasar global melalui peningkatan mutu pelayanan (Kanaidi, 2015).

Koperasi Pasar Srinadi Klungkung merupakan salah satu koperasi yang perkembangannya tergolong sangat cepat. Pemilihan lokasi yang strategis dan dukungan manajemen maupun karyawan menjadikan koperasi mampu memberikan kontribusi dalam pertumbuhan ekonomi yang berbasis ekonomi kerakyatan di Kabupaten Klungkung. Pada tahun 2018 tercatat koperasi telah memiliki 12.292 anggota. Saat ini, Koperasi Pasar Srinadi Klungkung merupakan koperasi terbesar di Kabupaten Klungkung. Koperasi juga telah berprestasi di tingkat Kabupaten, Provinsi, dan Nasional, dengan mengembangkan sebelas (11) unit usaha yaitu unit Simpan Pinjam, Grosir, P3KCK, Swalayan Mini, Dana Bergulir, Percetakan dan Konveksi, Swalayan Rama Bangunan, Supermaret Inti, Wisata Tirta Srinadi, Bengkel Srinadi, dan Radio Srinadi 99,7 FM. Pengembangan unit usaha tersebut diharapkan dapat menyentuh kebutuhan anggota maupun masyarakat dan akan berpengaruh pula pada kesejahteraan anggota maupun masyarakat sesuai dengan tujuan koperasi tersebut.

Faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja (Isyandi & Sujianto, 2018). Lingkungan kerja dalam suatu koperasi sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu koperasi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut (Mardiana, 2014:78). Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya, oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan setiap tugas-tugasnya.

Lingkungan kerja merupakan salah satu unsur yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan mendorong timbulnya semangat kerja karyawan. Dengan semangat kerja tinggi, karyawan akan dapat bekerja dengan perasaan senang bergairah sehingga mereka akan berprestasi kerja dengan baik. Sebaliknya apabila lingkungan kerja buruk tentu saja produktivitas kerja menurun, karena karyawan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik, kemungkinan akan menyebabkan para karyawan merasa dirinya termotivasi untuk berprestasi sebaik mungkin karena akan mempunyai semangat kerja yang tinggi sesuai yang diharapkan perusahaan.

Penelitian sebelumnya lingkungan kerja juga telah banyak dilakukan dengan hasil yang berbeda. Penelitian oleh Ponnu & Hassan (2015), Evawati & Suharno (2015), Usmany dkk. (2016) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat karyawan. Sedangkan Chandrasekar (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap semangat kerja.

Salah satu faktor yang dapat menumbuhkan semangat kerja pada diri karyawan adalah dengan memberikan kompensasi. Menurut Padayachee (2017), Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada pegawai, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap Kompensasi merupakan suatu daya tarik yang sengaja diberikan manajemen koperasi kepada karyawan dengan tujuan untuk ikut membangun, memelihara, dan memperkuat harapan-harapan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi koperasi. Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu dilaksanakan oleh setiap koperasi untuk meningkatkan semangat kerjanya, karena dengan memperhatikan kompensasi, karyawan akan merasa dihargai. Jumlah kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja. Dalam hubungan-hubungan kepegawaian yang modern, upah dan gaji (*wages and salaries*) diharapkan menaikkan peranan yang besar dalam mendorong pegawai untuk semangat bekerja (Sule *et al.*, 2015)

Pemberian kompensasi yang benar akan mempengaruhi karyawan untuk memberikan timbal balik kepada koperasi yaitu dengan cara bekerja dengan baik dan lebih bersemangat. Dengan demikian diharapkan produktivitas karyawan akan meningkat sehingga segala sesuatu yang menjadi tujuan koperasi dapat tercapai dengan baik. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan prosedur akan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, yang akan berdampak pada meningkatnya komitmen pada organisasi (Retnaningsih, 2017). *Stewardship theory* mengemukakan bahwa karyawan akan bekerja dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai kepentingan organisasi. Kebijakan koperasi untuk memberikan kompensasi berupa tunjangan kerja dan pemberian penghargaan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Beberapa penelitian tentang pengaruh kompensasi pada semangat kerja yang telah dilakukan menunjukkan hasil yang berbeda-beda, seperti penelitian yang dilakukan oleh Supianto (2015), Nurcahyani & Adnyani (2019), Muhammad & Abdullah (2016) menemukan bahwa kompensasi memiliki

pengaruh positif pada semangat kerja. Kemudian terdapat pula penelitian dengan hasil yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif pada semangat kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Vertasari & Zunaidah (2014)

Faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja adalah gaya kepemimpinan. Menurut Hidayat dkk. (2014), gaya kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi satu unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja. Gaya kepemimpinan yang efektif akan menimbulkan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah seorang pemimpin yang bisa memenuhi kebutuhan materiil dan non-materiil karyawan dan seorang pemimpin yang menerapkan gayanya sesuai dengan keadaan.

Penelitian yang dilakukan Abdilah (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Rasyid (2019) menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan otokratik, gaya kepemimpinan partisipasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, serta penelitian yang dilakukan Gina (2019) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan menunjukkan bahwa secara simultan, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Teori yang mendasari penelitian ini adalah Teori *stewardship*, didefinisikan sebagai situasi di mana para manajer tidak termotivasi oleh tujuan-tujuan individu, namun lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. (Davis, 2018).

Lingkungan kerja merupakan salah satu unsur yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Menumbuhkan semangat dan kinerja yang baik tidak terlepas dari motivasi kerja yang tinggi. Sementara itu, lingkungan kerja menjadi faktor pendorong dan pendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sebab lingkungan kerja merupakan suatu tempat bagi karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya. Dengan semangat kerja tinggi, karyawan akan dapat bekerja dengan perasaan senang bergairah sehingga mereka akan meningkatkan prestasi.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh lingkungan kerja pada semangat kerja yaitu penelitian oleh Ponnu & Hassan (2015), Evawati & Suharno (2015), Usmany dkk. (2016) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat karyawan. Hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Lingkungan kerja yang baik akan mendorong timbulnya semangat kerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh positif pada semangat kerja karyawan Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung

Menurut Padayachee (2017), Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada pegawai, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap Kompensasi merupakan suatu daya tarik yang sengaja diberikan manajemen koperasi kepada karyawan dengan tujuan untuk ikut membangun, memelihara, dan memperkuat harapan-harapan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi koperasi. Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu dilaksanakan oleh setiap koperasi untuk meningkatkan semangat kerjanya, karena dengan memperhatikan kompensasi, karyawan akan merasa dihargai. Jumlah kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja. (Sule *et al.*, 2015)

Penelitian sebelumnya yang meneliti pengaruh lingkungan kerja pada semangat kerja yaitu penelitian oleh Supianto (2015), Nurcahyani & Adnyani (2019), Muhammad & Abdullah (2016) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif pada semangat kerja. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh positif pada semangat kerja karyawan Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Kondisi iklim kerja sangat mempengaruhi kondisi motivasi dan semangat kerja karyawan. Menurut Hidayat dkk. (2014), gaya kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi satu unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja. Gaya kepemimpinan yang efektif akan menimbulkan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah seorang pemimpin yang bisa memenuhi kebutuhan materiil dan non-materiil karyawan dan seorang pemimpin yang menerapkan gayanya sesuai dengan keadaan.

Penelitian sebelumnya yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan pada semangat kerja yaitu penelitian oleh Rasyid (2019) menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan otokratik, gaya kepemimpinan partisipasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, serta penelitian yang dilakukan Gina (2019) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan menunjukkan bahwa secara simultan, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian ini merupakan tahapan atau gambaran yang akan dilakukan untuk memudahkan penyusunan dalam melakukan penelitian. Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif yang menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel dengan angka dan melakukan analisis data menggunakan prosedur statistik dengan bantuan program SPSS. Lokasi penelitian

ini dilakukan di unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung, Kabupaten Klungkung. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan pada unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung, Kabupaten Klungkung. Obyek penelitian ini adalah Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung.

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:176). Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah Variabel Independen (bebas), yaitu variabel yang menjelaskan dan mempengaruhi variabel lain. Adapun yang menjadi variabel independen dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3). Variabel Dependen (terikat), yaitu variabel yang dijelaskan dan dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Semangat Kerja (Y).

Populasi penelitian diambil pada unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung dengan jabatan Karyawan, Manajer, dan Pengurus. Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti yang dianggap dapat menggambarkan populasi karyawan pada unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung, Kabupaten Klungkung. Responden yang digunakan sebagai sampel adalah sejumlah 35 orang karyawan Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *sensus*

Penelitian ini hanya menggunakan data kuantitatif. Data kuantitatif diperoleh dari data kualitatif yang diangkakan (*scoring*). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung dengan cara menyebarkan angket *kuesioner* yang berisikan beberapa pertanyaan yang dibuat oleh peneliti dan akan diserahkan kepada responden. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *kuesioner* (angket).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian terdapat 35 responden, maka karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

NO	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-laki	12	34%
2	Perempuan	23	66%
	<b>Total</b>	35	100%

*Sumber* : Data Primer, 2019

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin di Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung didominasi oleh responden perempuan. Dimana jenis kelamin perempuan yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 23 karyawan atau 66%. Sedangkan 133 sisanya sebesar 34% atau 12 karyawan adalah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini membuktikan bahwa, lebih banyak karyawan perempuan bekerja di Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung

**Tabel 2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	Di bawah 20 tahun	-	0%
2	20 tahun – 29 tahun	20	57%
3	30 tahun – 39 tahun	14	40%
4	40 tahun – 49 tahun	1	3%
5	50 Tahun ke atas	-	0%
	<b>Total</b>	35	100%

*Sumber* : Data Primer, 2019

Karakteristik responden berdasarkan usia di Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung didominasi oleh responden dengan rentang usia 20 tahun -29 tahun. Dimana usia 20 tahun - 29 tahun sebanyak 20 orang atau 57%, usia 30 tahun -39 tahun 14 orang atau 40%, dan sisanya 3% atau 1 orang adalah usia 40 tahun – 49 tahun, serta tidak ada karyawan yang berusia di bawah 20 tahun maupun yang berusia 50 tahun ke atas. Tingginya presentase karyawan yang rentang usianya 20 tahun – 40 tahun membuktikan bahwa pada usia tersebut, karyawan cenderung lebih produktif dalam bekerja.

**Tabel 3.**  
**Karakteristik Responde Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
1	SMA/SMK	3	%
2	Diploma III	1	3%
3	Strata Satu (S1)	29	83%
4	Strata Dua (S2)	2	6%
	<b>Total</b>	35	100%

*Sumber* : Data Primer, 2019

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir di Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung didominasi oleh karyawan dengan pendidikan terakhir S1. Yaitu sebesar 94% atau sebesar 33 karyawan. Sedangkan sisanya dengan pendidikan terakhir SMA/SMK dan S2 dengan jumlah masing-masing 3% atau 1 karyawan. Sedangkan tidak ada karyawan dengan pendidikan terakhir Diploma III. Hal ini membuktikan bahwa Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung lebih mencari karyawan dengan pendidikan terakhir S1.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner ke karyawan Unit Simpan Pinjam di

Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. Jumlah kuesioner yang disebar pada penelitian ini sebanyak 35 eksemplar.

**Tabel 4.**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Semangat kerja	35	3.20	3.31	3.2506	0.39711
Lingk. Kerja	35	3.23	3.49	3.2874	0.41644
Kompensasi	35	3.17	3.26	3.2197	0.38938
Gaya Kep	35	3.26	3.31	3.2818	0.40679

Sumber : Data Primer, 2019

Nilai terendah dari besaran semangat kerja sebesar 3,20 dan nilai tertinggi sebesar 3,31. Nilai rata-rata dari besaran semangat kerja adalah 3,2506. Ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel semangat kerja mendekati nilai maksimum daripada minimumnya. Hal tersebut berarti rata-rata responden berpendapat bahwa indikator semangat kerja karyawan meningkat. Nilai standar deviasi sebesar 0,39711 yang tidak melebihi dua kali rata-ratanya menunjukkan bahwa sebaran data dapat dikatakan baik.

Nilai terendah dari besaran lingkungan kerja sebesar 3,23 dan nilai tertinggi sebesar 3,49. Nilai rata-rata dari besaran semangat kerja adalah 3.2874. Ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel semangat kerja mendekati nilai maksimum daripada minimumnya. Hal tersebut berarti rata-rata responden berpendapat bahwa indikator lingkungan kerja cenderung menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Nilai standar deviasi sebesar 0.41644 yang tidak melebihi dua kali rata-ratanya menunjukkan bahwa sebaran data dapat dikatakan baik.

Nilai terendah dari besaran kompensasi sebesar 3,17 dan nilai tertinggi sebesar 3,26. Nilai rata-rata dari besaran kompensasi adalah 0.38938. Ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel kompensasi mendekati nilai maksimum daripada minimumnya. Hal tersebut berarti rata-rata responden berpendapat bahwa indikator kompensasi cenderung menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Nilai standar deviasi sebesar 0.38938 yang tidak melebihi dua kali rata-ratanya menunjukkan bahwa sebaran data dapat dikatakan baik.

Nilai terendah dari besaran gaya kepemimpinan sebesar 3.26 dan nilai tertinggi sebesar 3,31. Nilai rata-rata dari besaran gaya kepemimpinan adalah 3.2818. Ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel kompensasi mendekati nilai maksimum daripada minimumnya. Hal tersebut berarti rata-rata responden berpendapat bahwa indikator gaya kepemimpinan cenderung menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Nilai standar deviasi sebesar 0.38938 yang tidak melebihi dua kali rata-ratanya menunjukkan bahwa sebaran data dapat dikatakan baik.

Variabel lingkungan kerja fisik pada penelitian ini merupakan variabel bebas. Variabel lingkungan kerja fisik yang disimbolkan dengan X1 serta diukur dengan menggunakan 8 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 4 poin Skala Likert. Hasil perhitungan pada Tabel 5. menunjukkan rata-rata jawaban responden



**Tabel 5.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Lingkungan Kerja Fisik**

Indikator	Skor Jawaban				Jumlah Skor	Rata-Rata
	1	2	3	4		
X1.1	0	1	23	11	115	3.29
X1.2	0	0	26	9	114	3.26
X1.3	0	0	27	8	113	3.23
X1.4	0	1	24	10	114	3.26
X.1.5	0	0	26	9	114	3.26
X1.6	0	1	24	10	114	3.26
X1.7	0	0	26	9	114	3.26
X1.8	0	1	16	18	122	3.49

*Sumber* : Data Primer, 2019

Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden di tunjukkan pada X1.8 yang menyatakan tentang “Karyawan memiliki pakaian seragam” dengan nilai rata-rata besar 3.49. Nilai rata-rata terendah sebesar 3.23 pada pernyataan X1.3 yang menyatakan tentang “Pengaturan sudah sesuai dengan urutan pekerjaan yang akan di selesaikan”. Dilihat dari pernyataan “Lingkungan kerja di koperasi tertata rapi”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa lingkungan kerja di koperasi sudah tertata dengan rapi. Dilihat dari pernyataan “Koperasi telah menyediakan peralatan untuk mendukung aktivitas karyawan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa peralatan yang di sediakan koperasi sudah sangat mendukung aktivitas karyawan.

Dilihat dari pernyataan “Pengaturan sudah sesuai dengan urutan pekerjaan yang akan di selesaikan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.23 secara umum responden menganggap bahwa pekerjaan di koperasi yang akan di selesaikan sudah sesuai dengan urutan pengaturan. Dilihat dari pernyataan “Koperasi telah melakukan antisipasi untuk menghindari bunyi mesin-mesin agar jauh dari tempat keryawan menyelesaikan pekerjaan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26 secara umum responden menganggap bahwa antisipasi bunyi mesin sudah di lakukan koperasi untuk kenyamanan karyawan dalam bekerja. Dilihat dari pernyataan “Pengaturan dan pengendalian suara pada ruang kerja sudah diperhatikan dengan baik”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26 secara umum responden menganggap bahwa pengendalian suara pada ruang kerja di koperasi sudah di perhatikan sangat baik. Dilihat dari pernyataan” Keamanan di tempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26 secara umum responden menganggap bahwa keamanan di koperasi sudah membuat karyawan bekerja dengan nyaman.

Dilihat dari pernyataan “Fasilitas yang disediakan koperasi telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26 secara umum responde menganggap bahwa pekerjaan yang di lakukan karyawan sudah sesuai dengan fasilitas yang sudah disediakan koperasi. Dilihat dari pernyataan “Karyawan memiliki pakaian seragam”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.49 secara umum responden menganggap bahwa seluruh karyawan koperasi memiliki pakaian seragam.

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi**

Indikator	Skor Jawaban				Jumlah Skor	Rata-Rata
	1	2	3	4		
X2.1	0	0	26	9	114	3.26
X2.2	0	0	26	9	114	3.26
X2.3	0	0	25	10	115	3.29
X2.4	0	0	28	7	112	3.20
X2.5	0	1	25	9	113	3.23
X2.6	0	1	26	8	112	3.20
X2.7	0	1	27	7	111	3.17
X2.8	0	0	29	6	111	3.17
X2.9	0	0	26	9	114	3.26
X2.10	0	1	26	8	112	3.20
X2.11	0	0	29	6	111	3.17
X2.12	0	0	26	9	114	3.26
X2.13	0	1	26	8	112	3.20

*Sumber* : Data Primer, 2019

Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden di tunjukkan pada X2.3 yang menyatakan tentang “Besarnya kenaikan gaji yang diberikan kepada saya sudah disesuaikan dengan kondisi ekonomi saat ini” dengan nilai rata-rata besar 3.29. Nilai rata-rata terendah sebesar 3.17 pada pernyataan X2.7 yang menyatakan tentang “Koperasi memberikan pelatihan serta pengembangan kepada karyawan guna peningkatan kinerja karyawan”.

Dilihat dari pernyataan “Kompensasi yang saya terima sesuai dengan besarnya tanggung jawab yang diemban”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa kompensasi yang di terima karyawan sudah sesuai dengan besarnya tanggung jawab yang diemban. Dilihat dari pernyataan “Koperasi memberikan bonus kepada saya jika saya berprestasi atau bekerja di atas standar yang telah ditetapkan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa ketika karyawan di koperasi berprestasi atau bekerja di atas standar akan di berikan bonus. Dilihat dari pernyataan “Besarnya kenaikan gaji yang diberikan kepada saya sudah disesuaikan dengan kondisi ekonomi saat ini”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa gaji yang di terima karyawan sudah sesuai dengan kondisi perekonomian saat ini.

Dilihat dari pernyataan “Koperasi sudah memberikan penggantian atas biaya perawatan serta pengobatan yang besarnya sesuai dengan yang diterapkan organisasi”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.20. secara umum responden menganggap bahwa biaya pengobatan karyawan sudah di tanggung koperasi sesuai dengan apa yang sudah di tetapkan organisasi. Dilihat dari pernyataan “Koperasi telah menyediakan fasilitas-fasilitas (parkir, telepon, ruang kerja yang nyaman dan padmasana) yang memadai”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.23. secara umum responden menganggap bahwa fasilitas yang sudah di sediakan koperasi untuk karyawan sudah sangat memadai.

Dilihat dari pernyataan “Kebijaksanaan atau sistem pemberian gaji, jaminan sosial, tunjangan dan bonus di koperasi ini cukup adil.”, di peroleh nilai rata-rata

sebesar 3.20. secara umum responden menganggap bahwa pemberian gaji, jaminan social,tunjangan dan bonus yang di berikan koerasi sudah cukup adil.

Dilihat dari pernyataan “Koperasi memberikan pelatihan serta pengembangan kepada karyawan guna peningkatan kinerja karyawan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.17. secara umum responden menganggap bahwa koperasi memberikan pelatihan kepada karyawan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dilihat dari pernyataan “Saya merasa, bahwa motivasi semangat kerja terpacu dengan gaji yang saya terima”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.17. secara umum responden menganggap bahwa besarnya gaji yang di terima sangat memotivasi semangat kerja karyawan koperasi. Dilihat dari pernyataan “Bonus yang diberikan koperasi tempat saya bekerja selama ini dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa bonus yang di berikan koperasi dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Dilihat dari pernyataan “Koperasi tempat saya bekerja telah memberikan bonus secara adil kepada karyawan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.20. secara umum responden menganggap bahwa bonus yang di berikan koperasi untuk karyawan sudah cukup adil. Dilihat dari pernyataan “Saya merasa aman dengan adanya asuransi yang diberikan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.17. secara umum responden menganggap bahwa asuransi yang di berikan koperasi membuat karyawan merasa lebih aman. Dilihat dari pernyataan “Koperasi tempat saya bekerja menyediakan fasilitas yang mendukung lingkungan kerja yang kondusif”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa fasilitas yang di berikan koperasi sangat mendukung. Dilihat dari pernyataan “Adanya toleransi waktu untuk beribadah merupakan pencerminan penghargaan pihak koperasi terhadap karyawan yang ingin melakukan ibadah”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.20. secara umum responden menganggap bahwa karyawan yang ingin melakukan ibadah akan di berikan toleransi waktu oleh koperasi sebagai pencermina penghargaan.

**Tabel 7.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan**

Indikator	Skor Jawaban				Jumlah	Rata-
	1	2	3	4	Skor	Rata
X3.1	0	0	26	9	114	3.26
X3.2	0	0	27	8	113	3.23
X3.3	0	0	25	10	115	3.29
X3.4	0	0	26	9	114	3.26
X3.5	0	0	25	10	115	3.29
X3.6	0	0	24	11	116	3.31
X3.7	0	0	24	11	116	3.31
X3.8	0	0	24	11	116	3.31
X3.9	0	0	26	9	114	3.26
X3.10	0	1	23	11	115	3.29
X3.11	0	0	25	10	115	3.29

Sumber : Data Primer, 2019

Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden di tunjukkan pada X3.6 yang menyatakan tentang “Pemimpin ditempat saya bekerja memperhatikan konflik yang terjadi pada pegawai” dengan nilai rata-rata besar 3.31. Nilai rata-rata terendah sebesar 3.23 pada pernyataan X3.2 yang menyatakan tentang “Pemimpin ditempat saya bekerja melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan – kegiatan perusahaan”.

Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja mengkoordinasikan kegiatan pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan di koperasi selalu mengkoordinasikan ke karyawan mengenai kegiatan pembuatan jadwal tahunan. Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan – kegiatan perusahaan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.23. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan koperasi selalu melibatkan karyawan dalam kegiatan-kegiatan perusahaan. Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja memperhatikan masukan dari bawahan untuk menyusun tugas kerja”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan di koperasi selalu mendengar masukan bawahan untuk menyusun tugas kerja.

Dilihat dari pernyataan “Jika muncul permasalahan pemimpin ditempat saya bekerja bersedia membantu memberikan jalan keluar untuk menjadikan suatu keputusan organisasi”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan di koperasi bersedia membantu memberikan jalan keluar jika muncul permasalahan. Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan koperasi sangat menumbuhkan kesadaran karyawan tentang pentingnya mematuhi peraturan. Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja memperhatikan konflik yang terjadi pada pegawai”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.31. secara umum responden menganggap bahwa konflik yang terjadi pada pegawai selalu di perhatikan pimpinan koperasi.

Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.31. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan koperasi selalu memberikan solusi ketika bawahan bertanya tentang pekerjaan. Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.31. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan koperasi memiliki pengawasan yang baik terhadap bawahan. Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja menghargai bawahan yang mempunyai kinerja bagus”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan koperasi selalu menghargai bawahan yang memiliki kinerja bagus.

Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja mendorong bawahannya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu”, di peroleh nilai rata-rata

sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan koperasi selalu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Dilihat dari pernyataan “Pemimpin ditempat saya bekerja selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan mereka”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa pimpinan koperasi selalu mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuannya.

**Tabel 8.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Semangat Kerja**

Indikator	Skor Jawaban				Jumlah Skor	Rata-Rata
	1	2	3	4		
X4.1	0	1	26	8	112	3.20
X4.2	0	0	25	10	115	3.29
X4.3	0	1	27	7	111	3.17
X4.4	0	0	26	9	114	3.26
X4.5	0	1	26	8	112	3.20
X4.6	0	0	26	9	114	3.26
X4.7	0	1	23	11	115	3.29
X4.8	0	0	25	10	115	3.29
X4.9	0	1	25	9	113	3.23
X4.10	0	0	24	11	116	3.31
X4.11	0	0	28	7	112	3.20

Sumber : Data Primer, 2019

Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden di tunjukkan pada X4.10 yang menyatakan tentang “Pekerjaan yang diberikan dapat menambah pengalaman kerja” dengan nilai rata-rata besar 3.31. Nilai rata-rata terendah sebesar 3.17 pada pernyataan X4.4 yang menyatakan tentang “Pekerjaan dikoperasi bervariasi”.

Dilihat dari pernyataan “Dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan target yang ditentukan koperasi”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.20. secara umum responden menganggap bahwa pelayanan yang di lakukan koperasi kepada masyarakat suah sesuai target yang di tentukan. Dilihat dari pernyataan “Koperasi memberi penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa jika karyawan berprestasi akan di berikan penghargaan oleh koperasi Dilihat dari pernyataan “Dapat meningkatkan potensi karyawa untuk kemajuan karier”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.17. secara umum responden menganggap bahwa koperasi dapat meningkatkan potensi karyawan untuk kemajuan karir.

Dilihat dari pernyataan “Pekerjaan dikoperasi bervariasi”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa pekerjaan yang di lakukan karyawan di koperasi bervariasi. Dilihat dari pernyataan “Fasilitas kantor tersedia sesuai kebutuhan dalam melaksanakan tugas”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.20. secara umum responden menganggap bahwa fasilitas kantor sesuai kebutuhan karyawan Dilihat dari pernyataan “Ide karyawan dipertimbangkan dengan baik oleh atasan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.26. secara umum responden menganggap bahwa atasan di koperasi sangat mempertimbangkan dengan baik ide dari karyawan. Dilihat dari pernyataan “Pekerjaan yang dilakukan bermanfaat bagi koperasi”, di peroleh nilai rata-rata

sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa pekerjaannya yang di lakukan karyawan sangat bermanfaat bagi kemajuan koperasi.

Dilihat dari pernyataan “Koperasi mengakui prestasi kerja Karyawan”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.29. secara umum responden menganggap bahwa karyawan yang berprestasi sangat di akui oleh koperasi. Dilihat dari pernyataan “Penghargaan diberikan setiap akhir Tahun”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.23. secara umum responden menganggap bahwa penghargaan bagi karyawan koperasi yang berprestasi akan diberikan di akhir tahun. Dilihat dari pernyataan “Pekerjaan yang diberikan dapat menambah pengalaman kerja”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.31. secara umum responden menganggap bahwa setiap pekerjan di koperasi akan dapat menambah pengalaman kerja karyawan. Dilihat dari pernyataan “Karyawan mempunyai kebebasan dalam mengemukakan pendapat dalam rapat.”, di peroleh nilai rata-rata sebesar 3.20. secara umum responden menganggap bahwa karyawan di berikan kebebasan oleh koperasi dalam mengemukakan pendapat dalam rapat tahunan.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Normalitas**

Unstandardized Residual		
N		35
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000
	Std. Deviation	0.06132834
Most Extreme Differences	Absolute	0.174
	Positive	0.157
	Negative	-0.174
Kolmogorov-Smirnov Z		1.030
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.239

Sumber : Data Primer, 2019

Nilai signifikansi dari hasil uji normalitas pada persamaan tersebut sebesar 0,239. Hal tersebut menunjukkan bahwa data berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig* lebih besar dari 0,05.

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Collinearity Statistics			
Model		Tolerance	VIF
1	Lingkungan Kerja	0,135	7,385
	Kompensasi	0,124	8,097
	Gaya Kepemimpinan	0,346	2,893

Sumber : Data Primer, 2019

Berdasarkan hasil Uji Multikolinearitas menunjukkan variabel bebas dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Diperoleh nilai *tolerance* dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai *VIF* diperoleh lebih kecil dari 10. Hal tersebut menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas

dalam model regresi, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas.

**Tabel 11.**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Lingkungan Kerja	0,069	0,056	0,743	1,618	0,978
	Kompensasi	-0,076	0,042	-0,773	-1,607	0,116
	Gaya Kepemimpinan	0,021	0,027	0,221	0,771	0,447

Sumber : Data Primer, 2019

Nilai signifikansi masing-masing variabel pada model regresi nilainya lebih besar dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi tersebut tidak megandung heteroskedastisitas

**Tabel 12.**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constan)	-0,025	0,095		-0,259	0,797
	Ling. Kerja	0,575	0,072	0,603	7,997	0,000
	Kompensasi	0,271	0,080	0,266	3,367	0,002
	Gaya Kep.	0,156	0,046	0,160	3,394	0,002
	Adjusted R Square			0,974		
	Sig. F			0,000		

Sumber : Data Primer, 2019

Nilai koefisien beta dari variabel lingkungan kerja bernilai positif yang berarti bahwa semakin tinggi lingkungan kerja, menyebabkan semakin meningkat semangat kerja karyawan. Nilai koefisien beta dari variabel kompensasi bernilai positif yang berarti bahwa semakin tinggi lingkungan kerja, menyebabkan semakin meningkatnya semangat kerja karyawan. Nilai koefisien beta dari variabel gaya kepemimpinan bernilai positif yang berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan, menyebabkan semangat kerja karyawan semakin meningkat.

Nilai konstanta sebesar -0,002 menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan sama dengan nol (tetap atau tidak berubah), menyebabkan semangat kerja karyawan akan menurun sebesar konstantanya. Variabel lingkungan kerja memiliki nilai yang paling tinggi yaitu 0,743, sedangkan variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,221 dan yang paling kecil adalah lingkungan kerja sebesar -0,773. Hal tersebut menunjukan bahwa variabel lingkungan kerja adalah variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,974. Hal ini berarti perubahan yang terjadi pada semangat kerja karyawan dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan sebesar 97,4 persen, sedangkan sisanya 2,6 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diuji dalam penelitian ini., nilai signifikansi F atau *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa regresi ini layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas pada variabel terikat.

Nilai koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,575 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka H1 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan. Nilai koefisien regresi untuk variabel kompensasi sebesar 0,271 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$ , maka H2 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan. Nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,156 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$ , maka H3 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan, berarti hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja maka semangat kerja karyawan akan semakin tinggi. Hasil tersebut konsisten dengan jawaban responden, dimana sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap setiap pernyataan yang menunjukkan indikator pengukuran lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Ini berarti Koperasi Pasar Srinadi Klungkung telah memberikan lingkungan kerja yang nyaman. Kesan yang nyaman dalam lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang nyaman tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan semangat kerja karyawan.

Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Evawati & Suharno (2015), Muda (2015) Manaf *et al.* (2019), Nanzushi (2015), Al-Omari & Okasheh (2017), Rorong (2016), Manu (2015), Bushiri (2014), Lankeshwara (2016), Innappan (2017) yang meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan *stewardship theory* dan penelitian-penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan, berarti hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima. Hubungan positif yang diperoleh dari hasil pengujian mengindikasikan bahwa dengan diberikannya kompensasi maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil tersebut konsisten dengan



jawaban responden, dimana sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap setiap pernyataan yang menunjukkan indikator pengukuran variabel kompensasi. Ini berarti Koperasi Pasar Srinadi Klungkung telah memberikan kompensasi yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga kemampuan teknis karyawan dalam menjalankan tugas akan semakin tinggi. Penelitian sebelumnya yang meneliti pengaruh kompensasi pada semangat kerja yaitu Hameed *et al.* (2019), Nurcahyani & Adnyani (2019), dan Muhammad & Abdullah (2016). Hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap semangat kerja pada organisasi.

Hasil pengujian menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan, berarti hipotesis kedua (H<sub>3</sub>) diterima. Hubungan positif yang diperoleh dari hasil pengujian mengindikasikan bahwa dengan gaya kepemimpinan yang baik maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil tersebut konsisten dengan jawaban responden, dimana sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap setiap pernyataan yang menunjukkan indikator pengukuran variabel gaya kepemimpinan. Ini berarti gaya kepemimpinan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung telah dilakukan secara efektif sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif akan menimbulkan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah seorang pemimpin yang bisa memenuhi kebutuhan materiil dan non-materiil karyawan dan seorang pemimpin yang menerapkan gayanya sesuai dengan keadaan. Gaya kepemimpinan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi satu unit kerja, sehingga membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja.

Penelitian sebelumnya yang meneliti pengaruh lingkungan kerja pada semangat kerja yaitu Rasyid (2019) menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, serta penelitian yang dilakukan Gina (2019) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan menunjukkan bahwa secara simultan, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi dalam kajian empiris mengenai lingkungan kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan pada semangat kerja karyawan. Terdapat bukti empiris yang diperoleh melalui penelitian ini, menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan pada semangat kerja karyawan. Hal tersebut juga didukung oleh teori *stewardship* yang menyatakan bahwa situasi di mana para manajer tidak termotivasi oleh tujuan-tujuan individu, namun lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. *Stewardship theory* dibangun atas dasar asumsi psikologi dan sosiologi yang telah dirancang dimana para eksekutif sebagai *steward* didorong untuk bertindak sesuai keinginan terbaik prinsipal mereka, selain itu perilaku *steward* tidak akan terlepas dari kepentingan

organisasinya. Penelitian ini juga dapat dijadikan referensi konseptual serta perbandingan pengembangan dan penyempurnaan dari penelitian terdahulu.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan. Hal ini bermakna bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan berdampak terhadap meningkatnya semangat kerja karyawan. tersebut. 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan. Hal ini bermakna bahwa pemberian kompensasi mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja karyawan. Hal ini bermakna bahwa gaya kepemimpinan telah dilakukan secara efektif sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan.

Saran dari penelitian ini berdasarkan kesimpulan di atas yang dapat diberikan kepada pihak yang memerlukan adalah sebagai berikut. 1) Pengurus maupun pengelola pada Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung harus memperhatikan pengaturan pekerjaan agar sesuai dengan urutan pekerjaan yang akan di selesaikan. 2) Pengurus maupun pengelola pada Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung harus lebih memberikan pelatihan serta pengembangan kepada karyawan guna meningkatkan kinerja karyawannya. 3) Pengurus maupun pengelola pada Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung harus lebih melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan-kegiatan di koperasi. 4) Pengurus maupun pengelola pada Unit Simpan Pinjam di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung harus meningkatkan potensi karyawan untuk kemajuan karir.

## REFERENSI

- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544–15550.
- Alwi, S. (2018). *Alat- Alat Analisis Dalam Pembelajaran*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Bushiri, C. P. (2014). The Impact Of Working Environment On Employees' Performance: The Case Of Institute Of Finance Management In Dar Es Salaam Region. *Cell*, 3(4), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.cell.2009.01.043>
- Chandrasekar, K. (2014). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1–19.
- Davis. (2018). A Critical Assessment of Potential Measurement Biases in the Technology Acceptance Model: Three Experiments. *International Journal of Human Computer Studies*, 4(5), 19–45.

- Evawati, & Suharno. (2015). The Effect of Organization Culture and Working Environment on Employee Performance at PT. Asuransi Jiwa Sequislife Jakarta. *International Journal*, 7(6), 205–218.
- Ghozali, H. I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23 (Edidi-8)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gina, S. T. (2019). Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dan dampaknya terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal EMBA*, 1(1), 921–1020.
- Hameed, A., Ramzan, M., Zubair, H. M. K., Ali, G. A., & Slan, M. (2019). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 302–309.
- Hidayat, N., Hamid, D., & Ika, R. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Administrasi Bisnis*, 26(1), 1–9.
- Innappan, T. (2017). Working Environment and Its Influence. *Internasional Journal of Business and Economic*, 1(2), 1–20.
- Isyandi, B., & Sujianto. (2018). Dampak Program Penyediaan Air Minum Dan Sanitasi Berbasis Masyarakat (Pamsimas) Terhadap Perubahan Perilaku Masyarakat Pada Lingkungan Di Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar. *Jurnal Ilmu Lingkungan Program Pascasarjana UNRI*, 1(1), 1–12.
- Kanaidi. (2015). Pengaruh Customer Value dan Corporate Image Terhadap Loyalitas Pengguna Jasa Paket Pos di Wilayah Pos Bandung Raya. "Competitive," 6(2), 216.
- Lankeshwara, P. (2016). A study on the impact of workplace environment on employee's performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel - Awissawella. *International Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(1), 47. <https://doi.org/10.4038/ijms.v3i1.82>
- Manaf, I. G., Lubis, A. R., & Ibrahim, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja Pegawai dan Implikasinya terhadap Kinerja Sekretariat Kecamatan dalam Kabupaten Simeulue. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(1), 79–88.
- Manu, C. A. (2015). The Effects Of Work Environment On Employees Productivity In Government Organizations. A Case Study Of Obuasi Municipal Assembly. *Internasional Journal of Business and Economic*, 151(1), 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
- Mardiana. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–10.

- Muda. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dan Implikasinya terhadap Kinerja PT. PLN (persero) Wilayah Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(1), 89–97.
- Muhammad, I. G., & Abdullah, H. H. (2016). Assessment of Organizational Performance : Linking the Motivational Antecedents of Empowerment, Compensation and Organizational Commitment. *International Journal*, 6(4), 974–983.
- Nanzushi, C. (2015). The Effect of Workplace Environment on Employee Performance in the Mobile Telecommunication Firms in Nairobi City County Cynthia Nanzushi a Research Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Award of the Degree of Master of Busi. *International Business & Economic Research Journal*, 1(1), 1–28.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. . D. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500–532.
- Padayachee, K. M. (2017). A Total Rewards Framework For The Attraction And Retention Of The Youth. *International Business & Economic Research Journal*, 1(1), 1–30.
- Ponnu, A. L. D., & Hassan, Z. (2015). The Influences of Organizational Culture on Performance Management. *International Journal*, 3(1), 135–145.
- Rasyid, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perusahaan Knalpot Roda Jaya Malang. *Jurnal Jurusan Manajemen Universitas Merdeka Malang*, 1(1), 1–10.
- Retnaningsih, S. (2017). Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pada Sentral Pengolahan Pos Semarang). *Jurnal Universitas Diponegoro*, 1(1), 1–20.
- Rorong, S. V. (2016). The Impact Of Physical Work Environment Toward Employee Performance At Pt . Bank Negara Indonesia Manado Regional Office. *Internasional Journal of Business and Economic*, 4(1), 441–450.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, O. E., Amuni, S. I., Obasan, K. A., & Banjo, H. A. (2015). Wages and salaries as a motivational tool for enhancing organizational performance. a survey of selected Nigerian workplace. *EuroEconomica*, 34(1).
- Supianto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan dan Kinerja. *Jurnal Economia*, 11(1), 118–131.

- Usmany, T. P., Hamid, D., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gondorukem Dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem Dan Terpentin II, Ponorogo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 37(2), 1–12.
- Vertasari, O., & Zunaidah. (2014). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Para Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 12(4), 317–330.