

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN SEMANGAT KERJA
KARYAWAN DI PT. RUDYSALEH JAYA CILEGON**

Budi Ilham Maliki¹, Tubagus Riki Fariki Ismet², Saefudin³, Suharyono⁴, Baihaki⁵
Email: budi.ilham.maliki@binabangsa.ac.id¹, bagusbanten@gmail.com²,
saefudinmuzakky9@gmail.com³, yoyosuharyono@gmail.com⁴,
baihakig4d@gmail.com⁵
Universitas Bina Bangsa

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan semangat kerja dan motivasi terhadap semangat kerja. Metode penelitian yang digunakan yaitu survey dengan pendekatan kuantitatif, populasi yang digunakan yaitu 81 karyawan dan penentuan jumlah sampel menggunakan sampel jenuh sehingga sampel sebanyak 81 sampel. Hasil analisis H1 menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Hasil analisis H2 menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan. Hasil analisis H3 menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian H4 membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja yang di mediasi motivasi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Semangat Kerja.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi diharapkan mampu mengelola dan mengatur aspek sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik mungkin, karena dengan terkelolanya faktor ini maka tujuan dan cita-cita organisasi akan dapat tercapai, kunci penentu keberhasilan suatu organisasi adalah karyawan yang ada dalam organisasi tersebut. Mengingat pentingnya faktor sumber daya manusia dalam suatu organisasi, maka sangat perlu seorang pemimpin organisasi agar mengoptimalkan tenaga kerja yang dimiliki, agar organisasi bisa menghasilkan tenaga terampil dan berkualitas (Putra & Sudibya, 2019).

Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi harus mampu memberikan motivasi maupun dorongan pada karyawannya agar dapat memberikan hasil yang terbaik untuk kelangsungan organisasi. Pendekatan yang memandang arah tujuan organisasi yang ditetapkan serta membantu dalam menentukan perubahan baik secara internal maupun eksternal, hal tersebut ada pada tipe kepemimpinan transformasional (Septiani & Andreani, 2020).

Penelitian yang dilakukan Ulfah, et.al (2020) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seorang pemimpin akan menentukan cara yang digunakan karyawan dalam mencapai hasil kerja. Dengan demikian akan mampu meningkatkan motivasi kerja dari untuk senantiasa bekerja dengan baik.

Kepemimpinan yang efektif akan dapat membuat para karyawan akan mengembalikan semangat kerja karyawan karena pemimpin adalah tokoh sentral,

maka pemimpin menjadi pusat perhatian. Untuk itu, seluruh pihak akan berhadapan penuh kepada pemimpinnya untuk memberi hasil maksimal. Sukses tidaknya sebuah bisnis sangat bergantung pada faktor tersebut, Indikatornya cukup mudah dilihat yaitu dari perkembangan yang dicapai, jika mengalami penurunan maka ada yang salah dengan atasan tersebut (Waruwu, et.al, 2022)..

Dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada pihak vendor tersebut diperlukan adanya semangat dalam bekerja, untuk itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan semangat kerja seseorang atau sekelompok orang melalui pemberian motivasi. Dengan adanya pemberian motivasi, maka seseorang (karyawan/karyawan) dapat menimbulkan dorongan atau keadaan. Jadi dapat pula dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak secara sederhana untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi (Sari, 2020).

Penelitian yang dilakukan Irawan, et.al (2020) membuktikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Maka dari itu pemberian motivasi kepada individu dapat diwujudkan kedalam berbagai cara seperti menghargai dan menilai prestasinya. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Zulhemi & Jadmiko (2022) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan..

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu (1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Rudysaleh Jaya Cilegon, (2) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan di PT. Rudysaleh Jaya Cilegon, (3) untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Rudysaleh Jaya Cilegon dan (4) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dan kuantitatif, adapun populasi pada penelitian ini yaitu karyawan PT. Rudysaleh Jaya Cilegon sebanyak 81 karyawan. Penentuan jumlah sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga jumlah karyawan yang diteliti sebanyak 81 responden.

Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin transformasional adalah merupakan pemimpin yang dapat melakukan perubahan terhadap nilai dasar, kepercayaan, dan sikap dari pengikutnya ((Septiani & Andreani, 2020))	Karisma Pimpinan Kepemimpinan Inspiratif Stimulasi Intelektual Pertimbangan Individu Pengaruh Ideal	Likert
2	Motivasi	Motivasi kerja adalah proses penentuan seberapa banyak tindakan atau usaha	Keterikatan Komitmen	Likert

No	Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
		yang dicurahkan dalam melaksanakan pekerjaan (Putra & Sudibya, 2019)	Kepuasan Pergantian	
3	Semangat Kerja karyawan	Semangat kerja dalam diri karyawan akan memberikan sikap-sikap yang positif (Waruwu, et.al, 2022)	Kerjasama Disiplin Kerja Kegairahan Kerja	Likert

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian. *Structural Equation Model* (SEM) adalah salah satu bidang kajian statistik yang dapat menguji sebuah rangkaian hubungan yang relatif sulit terukur secara bersamaan.

Menurut Santoso, *Structural Equation Model* (SEM) adalah teknik analisis multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis factor dan analisis regresi(korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstruksinya, ataupun hubungan antar konstruk (Santoso, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Measurement (Outer Model)

Uji validitas konfergen indikator reflektif dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk. Sesuai dengan *Rule of Thumb* nilai *loading factor* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas konfergen antara > 0.70 serta nilai *average variance extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0,5. Berikut hasil pengujian data pada penelitian ini tentang validitas konfergen dan *average variance extracted (AVE)*.

Item Indikator	GK. Transformasional	Motivasi	Semangat Kerja
x1.1	0,884		
x1.2	0,597		
x1.3	0,901		
x1.4	0,686		
x1.5	0,910		
x2.1		0,843	
x2.2		0,947	
x2.3		0,663	
x2.4		0,640	
Y1			0,670
Y2			0,896
Y3			0,880

Dapat dilihat dari Tabel bahwa indikator penelitian x1.2, x1.4, x2.3, x2.4 dan y1 menghasilkan *loading factor* di bawah 0,70, dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki tingkat validitas yang kurang baik dan tidak diikutsertakan pada pengujian selanjutnya. Sehingga menghasilkan *outer loading* sebagai berikut:

Item Indikator	GK. Transformasional	Motivasi	Semangat Kerja
x1.1	0,929		
x1.3	0,901		
x1.5	0,939		
x2.1		0,928	
x2.2		0,946	
Y2			0,939
Y3			0,959

Dapat dilihat dari Tabel bahwa indikator penelitian menghasilkan *loading factor* di atas 0,70, dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki tingkat validitas yang baik

Suatu indikator dinyatakan valid dengan melihat nilai *square root of average variance extracted (AVE)*. Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini:

Tabel 1
Result For Outer Loading

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Gk Transformasional	0,852
Motivasi	0,879
Semangat kerja	0,901

Berdasarkan hasil pengolahan data memberikan nilai AVE di atas 0,5 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian, hal ini dapat disimpulkan semua variabel penelitian valid dan layak untuk pengujian selanjutnya.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis Variant (R^2) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada Tabel:

Variabel	R Square
Motivasi	0,627
Semangat Kerja	0,259

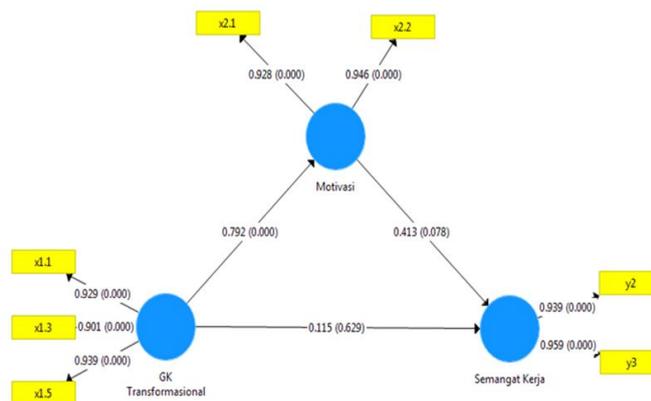
Berdasarkan nilai r^{square} pada Tabel menunjukkan bahwa:

1. Nilai R-square (R^2) konstruk endogen Motivasi Kerja pada model penelitian ini diperoleh sebesar 0,627. Dalam hal ini, konstruk Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat menjelaskan konstruk motivasi sebesar 62,7% dan sisanya sebesar 37,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.
2. Nilai R-square (R^2) konstruk endogen semangat kerja pada model penelitian ini diperoleh sebesar 0,259. Dalam hal ini, konstruk Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi dapat menjelaskan konstruk semangat kerja sebesar 25,9% dan sisanya sebesar 74,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian *Inner Model* (model struktural) yang meliputi output koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan *p-value* s. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.0.

Keterangan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
GKT -> MT	0,792	0,792	0,050	15,840	0,000
GKT -> SK	0,115	0,118	0,237	0,484	0,629
MT-> SK	0,413	0,410	0,234	1,768	0,078



Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel dan Gambar dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Hipotesis pertama menguji apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Kota Cilegon. Hasil pengujian menunjukkan t statistik sebesar 15,840 > 1,96 dengan *p-value* 0,000 < 0,05 dan nilai koefisien beta Gaya Kepemimpinan Transformasional bernilai negatif sebesar 0,792, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan serta berdampak positif terhadap motivasi karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.
- Hipotesis kedua menguji apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Kota Cilegon. Hasil pengujian menunjukkan t statistik sebesar 0,484 < 1,96 dengan *p-value* 0,629 > 0,05 dan nilai koefisien beta gaya kepemimpinan bernilai positif sebesar 0,115, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan tetapi berdampak positif terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

Hipotesis ketiga menguji apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Kota Cilegon. Hasil pengujian menunjukkan t statistik sebesar 1,768 < 1,96 dengan *p-value* 0,078 > 0,05 dan nilai

koefisien beta motivasi bernilai positif sebesar 0,413, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan tetapi berdampak positif terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

Keterangan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
GKP->M->SK	0,327	0,326	0,191	1,717	0,087

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel dapat dijelaskan bahwa Hipotesis keempat menguji apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap semangat kerja yang dimediasi motivasi pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Gaya Kepemimpinan Transformasional dan motivasi terhadap semangat kerja sebesar 0,323 dan t statistik sebesar 1,717. Dari hasil ini didapatkan t-statistik. $1,717 < 1,96$ dengan $p\text{-value } 0,087 > 0,05$, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan serta berdampak positif terhadap nilai perusahaan di mediasi motivasi pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

Pembahasan

Berikut adalah pembahasan hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan di PT. Rudysaleh Jaya Kota Cilegon.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa t statistik sebesar $15,840 > 1,96$ dengan $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien beta Gaya Kepemimpinan Transformasional bernilai negatif sebesar 0,792, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan serta berdampak positif terhadap motivasi karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kartawidjaya (2020) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasakan sangat kuat sikap pemimpin yang memberikan perhatian, saran, serta memperlakukan karyawan secara individual sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing individu.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t statistik sebesar $0,484 < 1,96$ dengan $p\text{-value } 0,629 > 0,05$ dan nilai koefisien beta gaya kepemimpinan bernilai positif sebesar 0,115, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan tetapi berdampak positif terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ramadhan (2020) bahwa Motivasi tidak berpengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Semangat Kerja Karyawan. Hal tersebut bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut, serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya

diharapkan mereka.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t statistik sebesar $1,768 < 1,96$ dengan *p-value* $0,078 > 0,05$ dan nilai koefisien beta motivasi bernilai positif sebesar 0,413, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan tetapi berdampak positif terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Zulhemi & Jadmiko (2022) bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Dalam semangat mengacu pada evaluasi sikap yang berkaitan dengan pekerjaan seperti komitmen organisasional, loyalitas karyawan, keterlibatan pekerjaan, keterlibatan karyawan dan kesejahteraan karyawan. Semangat diwujudkan dalam beberapa hal yaitu antusias, komitmen atau kesetiaan terhadap organisasi, kemauan untuk bekerja dan dedikasi untuk tujuan bersama.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja Yang Dimediasi Motivasi

Berdasarkan Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Gaya Kepemimpinan Transformasional dan motivasi terhadap semangat kerja sebesar 0,323 dan t statistik sebesar 1,717. Dari hasil ini didapatkan t-statistik. $1,717 < 1,96$ dengan *p-value* $0,087 > 0,05$, sehingga hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan serta berdampak positif terhadap nilai perusahaan di mediasi motivasi pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan Putra & Sudibya. (2019) bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja yang dimediasi motivasi. Artinya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik mampu mendorong atau memotivasi bagi individu-individu yang ada di dalam perusahaan dalam menjalankan tugas secara maksimal sehingga tercapai pula kinerja yang baik yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan serta berdampak positif terhadap motivasi karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.
2. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan tetapi berdampak positif terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.
3. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan tetapi berdampak positif terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT. Rudysaleh Jaya Kota Cilegon.
4. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan serta berdampak positif terhadap nilai perusahaan di mediasi motivasi pada PT. Rudysaleh Jaya Cilegon.

DAFTAR PUSTAKA

- Irawan, T. A., Hidayat, & Muninghar. (2020). MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik) Vol. 1 No. 3 ISSN 2615-2142 PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI Halaman 342-355. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*, 1(3).
- Kartawidjaya, J. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Mahameru Mekar Djaya. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(8), 1-9.
- Mulya, Sukomo, K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada DPPKB Kota Banjar)". *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(2), 240-251.
- Ninda, P. I., Iskandar, D., Prodi, S., Bisnis, M., Ekonomi, F., Telkom, U., Dosen, S., Bisnis, M., Ekonomi, F., & Telkom, U. (2015). The Impact Of Transformational Leadership on Employee Motivation. *Brought to You by CORE Provided by Open Library E-Proceeding of Management* :, 2(3), 2854-2864.
- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. *Ekonomi Manajemen*, 1(1), 1-7.
- Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3618. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p12>
- Ramadhan, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bima. *Jurnal Brand*, 2(2), 170-176.
- Rismawati, R., & Syafira, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 29-36. <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.37>
- Roza, I., Yuliani, F., & Kiswanto; (2017). Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 14(3), 267-273.
- Sari, Y. K. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Kantor Balai Diklat Keuangan Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(01), 54-64. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i01.8>
- Septiani, A., & Andreani, F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Pada Pt. Harindra Surya Sempurna. *Agora*, 8(2). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/10598>
- Sudiran, F., & Salasiah. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja di Bagian Keuangan Dinas Pertanahan dan Penataan Ruang Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(2), 58-66. <http://www.tjyybjb.ac.cn/CN/article/downloadArticleFile.do?attachType=PDF&id=9987>
- Supriyati. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Semangat Kabupaten Tebo. *Jurnal Administrasi Sosial Dan Humaniora*, 4(1), 103-112.
- Ulfah, R. A., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2020). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 10(2), 209. <https://doi.org/10.12928/fokus.v10i2.2419>
- Waruwu, K., Hasanah, U., Elyani, & Lase, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerka di PT.Kalbe Nutritional Medan Amplas. *Insight Management Journal*, 2(2), 38-44.
- Winahyu, P., & Nurhasanah, D. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Karyawan Usaha Tape Di Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 34. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2108>