

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN STRES KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA DENGAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. DUWA ATMIMUDA KUDUS**

Ayu Putri Ayuningsih¹, Supriyono², Keke Tamara Fahira^{3*}

Program Studi Manajemen

Universitas Muria Kudus

Email korespondensi: 1201911332@umk.ac.id, 2supriyono@umk.ac.id,

3*keke.tamara@umk.ac.id

Received: 29-02-2024 Reviewed: 18-03-2024 Accepted: 20-03-2024 Published: 26-03-2024

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style and work stress on job satisfaction with work spirit as an intervening variable at PT. Duwa Atmimuda Kudus. The population in this study were all employees of PT. Duwa Atmimuda Kudus has 304 employees. The sampling technique in this research used a purposive sampling technique consisting of 173 respondents. The data analysis used is SEM operated through the AMOS 24 program. The results of this study show that leadership style has a positive and significant effect on work morale, work stress has a positive and significant effect on work morale, leadership style has positive and significant effect on job satisfaction, work stress has a positive and significant effect on job satisfaction, and work spirit has a positive and significant effect on job satisfaction.

Keywords: leadership style, work stress, job satisfaction, work spirit

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Semangat kerja Sebagai Variabel intervening Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Duwa Atmimuda Kudus sebanyak 304 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang terdiri dari 173 responden. Analisis data yang digunakan adalah SEM yang dioperasikan melalui program AMOS 24. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, stres kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja, semangat kerja.

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan modernisasi dalam bidang industri semakin banyak persaingan bisnis yang terjadi seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi. Oleh karena itu persaingan antar perusahaan semakin meningkat dan tuntutan akan suatu pekerjaan semakin tinggi sehingga perusahaan perlu meningkatkan prestasinya dalam segala bidang baik dalam peningkatan finansial dan sumber daya alam. Selain itu salah satu strategi dalam mempertahankan perusahaan adalah dengan terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dalam suatu organisasi perusahaan, pemimpin dengan tenaga kerja atau karyawan bawahannya saling bekerja sama dan saling membutuhkan untuk mencapai tujuan dalam perusahaan.

Penerapan sumber daya manusia yang tepat dalam suatu perusahaan akan menghasilkan peningkatan kemampuan suatu perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan orang-orang terbaik pada bidangnya (Kaswan, 2015:5). Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi baik dalam kehidupan rumah tangga, dunia kerja, maupun organisasi kemasyarakatan.

PT Duwa Atmimuda Kudus bergerak dalam bidang jasa pemesinan / manufacture yang merupakan sebuah perusahaan yang beralamat di Jl. Jamban No.21, Kabupaten Kudus. Dulunya PT Duwa Atmimuda awalnya sebagai supplier di PT. Hartono Istana Teknologi untuk penyediaan komponen elektronik, namun dengan perkembangannya saat ini perusahaan tersebut memperlebar pangsa pasar menjadi supplier perusahaan yang berada di Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta dan daerah Jawa Timur. Adanya permintaan pasar yang semakin meningkat maka perusahaan mulai menjadi penyedia komponen listrik dengan tetap mempertahankan produk komponen elektronik.

Permasalahan yang terjadi pada PT Duwa Atmimuda Kudus adalah adanya perbedaan pemberian upah antara staff kantor dengan karyawan produksi mengakibatkan karyawan sering mengeluh dan tidak adanya bonus sehingga kepuasan kerja karyawan menurun, gaya kepemimpinan masih belum optimal, banyaknya tingkat permintaan pesanan yang terjadi memerlukan peningkatan kapasitas produksi sedangkan kemampuan dari karyawan terbatas

dan karyawan dituntut untuk bekerja lebih dari jam kerja yang telah ditentukan setiap harinya untuk segera menyelesaikan pesanan menjadikan tingkat stres karyawan menjadi meningkat, serta kurangnya dukungan dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin untuk karyawannya membuat semangat karyawan menurun.

Research gap yang melatarbelakangi penelitian ini adalah dengan adanya perbedaan dan persamaan penelitian. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hariyanto & Yusuf (2020) mengatakan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Masmarulan et al (2021) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap semangat kerja.

Rosmani (2020) mengatakan bahwa secara parsial stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, berbeda dengan pendapat Dewi et al. (2021) yang mengatakan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap semangat kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan Waworundeng et al., (2021) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, berbeda dengan pendapat Purnama. et al., (2019) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Simarmata (2021) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara stres kerja, disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian Ridho & Susanti (2019) berpendapat bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Amali et al (2022) mengatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, berbeda dengan pendapat Ijriani et al., (2019) mengatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. TELAAH PUSTAKA

2.1. Kepuasan Kerja

Rivai & Sagala (2013:856) menyatakan kepuasan kerja atau *job satisfaction* merupakan suatu penilaian dari diri seseorang atas perasaan senang atau tidakpuasan dalam bekerja. Handoko (2014:193) kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari karyawan yang melihat pekerjaan mereka.

2.2. Gaya Kepemimpinan

Luthans (2013 : 169) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan yang dilakukan oleh pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh pegawainya. Busro (2018:226) mengungkapkan gaya kepemimpinan suatu pola perilaku yang konsisten yang kita tunjukkan dan diketahui oleh pihak lain ketika berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

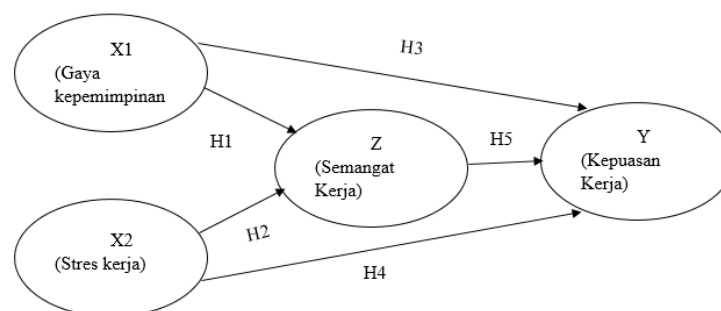
2.3. Stres Kerja

V. Rivai (2014:724) menyatakan stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan, dalam hal ini tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan kerja. Rinawati (2019 : 107) menyatakan stres kerja merupakan suatu proses pendekatan antara sumber-sumber stres kerja dengan kapasitas kemampuan yang berpengaruh kepada karyawan dan memberikan respon apakah bersifat positif atau negatif.

2.4. Semangat Kerja

Semangat kerja dapat diartikan sebagai kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan anggota kelompok yang dapat mendatangkan rasa senang yang berlebihan pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan bertanggung jawab atas apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Sastrohadiwiryono, 2013: 282). Semangat kerja sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi yang maksimal (Hasibuan, 2015 : 94).

Berdasarkan penjelasan masalah, maka kerangka teori dalam penelitian yang akan peneliti gunakan dapat digambarkan pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1 : Kerangka Teoritis

H1 :Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Semangat Kerja Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus

- H2 :Stres Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Semangat Kerja Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus
- H3 :Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus
- H4 :Stres Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus
- H5 :Semangat Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus

3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Objek Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dengan semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT. Duwa Atmimuda Kudus. Objek yang dituju dalam penelitian ini adalah PT. Duwa Atmimuda Kudus.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan produksi PT. Duwa Atmimuda Kudus yang berjumlah 304 karyawan. Sampel adalah perwakilan dari adanya populasi yang terdiri atas beberapa anggota dari populasi (Ferdinand, 2016 :171). Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yaitu:

$$N = \frac{N}{1 + ne^2}$$

Dengan populasi karyawan 304 dan presisi yang ditetapkan sebesar 5% maka besarnya sampel (n) adalah 173 responden. Adapun pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria:

- a. Responden merupakan karyawan yang memiliki pendidikan terakhir minimal SMP/Sederajat
- b. Responden merupakan karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun.

3.3. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* yang dioperasikan melalui program IBM SPSS AMOS 24.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum PT. Duwa Atmimuda Kudus

PT. Duwa Atmimuda Kudus adalah perusahaan industri yang bergerak dalam bidang furniture berbahan dasar logam yang didirikan oleh Bapak Subangkit pada tanggal 18 Desember 1994. Perusahaan ini berada di Jalan Jambean No.21, Desa Purworejo, Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus. Hasil produksi dari PT. Duwa Atmimuda adalah peralatan dan perlengkapan furnitur contohnya seperti komponen metal, frame meja, frame kursi, baut combifit, sandaran, heatsing, dan furnitur metal.

4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. Pengelompokan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-Laki	163	94,2%
Perempuan	10	5,8%
Total	173	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4. Responden dalam penelitian ini yang paling banyak adalah laki-laki yaitu berjumlah 163 responden (94,2%). Sedangkan untuk responden perempuan sebanyak 10 responden (5,8%). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih banyak membutuhkan tenaga kerja yang ekstra sehingga jumlah karyawan paling banyak adalah laki-laki.

4.2. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 5. Pengelompokan Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase(%)
SMP	9	5,2%
SMA	146	84,4%
S1/Sederajat	18	10,4%
Total	173	100%

Sumber : data primer diolah, 2023

Data mengenai karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 5. Dapat diketahui bahwa pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini terdiri dari 9 responden (5,2%) dengan pendidikan terakhir SMP, 146 responden (84,4%) pendidikan terakhir SMA dan 18 responden (10,4%) pendidikan terakhir S1/Sederajat. Dalam hal ini, karyawan terbanyak pada perusahaan PT.Duwa Atmimuda berpendidikan terakhir SMA.

4.3. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 6. Pengelompokan Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase(%)
> 20 Tahun	30	17,3%
11-15 Tahun	33	19,1%

16-20 Tahun	61	35,3%
2-5 Tahun	13	7,5%
5-10 Tahun	36	20,8%
Total	173	100%

Sumber : data primer diolah, 2023

Data mengenai karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 6. Responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja paling lama yaitu 16-20 tahun sebesar 61 responden (35,3%), masa kerja 5-10 tahun sebanyak 36 responden (20,8%), masa kerja 11-15 tahun sebanyak 33 responden (19,1%), masa kerja >20 tahun sebanyak 30 responden (17,3%) dan masa kerja 2-5 tahun sebanyak 13 responden (7,5%). Artinya karyawan rata-rata memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun dalam bekerja.

4.4. Uji Normalitas Data

Hasil analisis AMOS terhadap uji normalitas data bahwa tidak ada angka pada kolom *critical ratio* (c.r) dari skewness yang masih diluar rentang $\pm 2,58$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara *univariate* normalitas data baik. Pada uji *multivariate* menunjukkan nilai c.r sebesar 2,431 yang dimana data tersebut masih berada dalam rentang nilai distribusi normal $\pm 2,58$. Dengan demikian data telah memenuhi syarat untuk uji normalitas serta dikategorikan data berdistribusi normal secara *multivariate*.

Tabel 7. Uji Normalitas Data

Variable	Min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y.4	1,000	5,000	-,453	-2,434	-,773	-2,076
Y.2	1,000	5,000	-,263	-1,412	-1,061	-2,848
Y.1	1,000	5,000	-,696	-3,737	-,510	-1,368
Z.6	1,000	5,000	-,207	-1,114	-1,226	-3,292
Z.5	1,000	5,000	-,200	-1,072	-1,111	-2,984
Z.3	1,000	5,000	-,416	-2,232	-,965	-2,590
Z.2	1,000	5,000	-,276	-1,483	-1,283	-3,446
Z.1	1,000	5,000	-,584	-3,135	-,882	-2,368
X2.1	1,000	5,000	-,277	-1,490	-,840	-2,254
X2.2	1,000	5,000	-,526	-2,823	-,739	-1,984
X2.5	1,000	5,000	-,232	-1,248	-1,342	-3,604
X1.1	1,000	5,000	-1,095	-5,880	1,237	3,322
X1.2	1,000	5,000	-1,068	-5,735	1,286	3,453
X1.4	1,000	5,000	-1,137	-6,105	1,360	3,652
Multivariate					7,825	2,431

Sumber : data primer diolah, 2023

4.5. Uji Outlier

Outlier merupakan kondisi observasi dari suatu data dimana memiliki karakter unik yang terlihat erbeda jauh dari observasi lainnya dan muncul dalam bentuk ekstrim. Hasil analisis dari uji outlier dapat dilihat pada tabel 8. Tabel 8 menunjukkan bahwa jarak mahalonabis maksimal adalah 31,451 tidak melebihi 48,278. Hal ini menunjukkan tidak terdapat *multivariate outliers*, sehingga eksekusi data tidak perlu dilakukan.

Tabel 8. Mahalanobis d-square

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
77	31,451	,005	,564
66	30,315	,007	,336
117	29,468	,009	,206
104	28,742	,011	,135
103	27,828	,015	,120
-	-	-	-
-	-	-	-
146	12,632	,556	,540
110	12,402	,574	,669
15	12,323	,580	,674
145	12,323	,580	,617
132	12,270	,585	,601

Sumber : data primer diolah, 2023

4.6. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang diperlihatkan melalui *critical ratio* (c.r) dan nilai signifikansi *probability*. Pada analisis AMOS untuk menguji hipotesis penelitian dapat dilihat melalui hasil *regression weight* yang disajikan pada tabel 9.

Tabel 9. Regression Weight

			Estimate	S.E.	C.R.	P
SemangatKerja	<---	GayaKepemimpinan	,196	,092	2,127	,033
SemangatKerja	<---	StresKerja	,445	,089	5,017	***
KepuasanKerja	<---	GayaKepemimpinan	,237	,088	2,690	,007
KepuasanKerja	<---	StresKerja	,473	,095	5,001	***
KepuasanKerja	<---	SemangatKerja	,220	,089	2,473	,013

Sumber: data primer diolah, 2023

1. Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai $CR = 2,127 \geq 1,64$ dan P (*probability*) = $0,033 < 0,05$. Nilai ini menunjukkan hasil yang baik untuk memenuhi syarat yaitu nilai CR lebih besar dari 1,96 dan P kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan hipotesis 1 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

2. Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui nilai $CR = 5,017 \geq 1,64$ dan $P = 0,000$. Nilai ini menunjukkan hasil yang baik untuk memenuhi syarat yaitu nilai CR lebih besar dari 1,64 dan P kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan hipotesis 2 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

3. Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui nilai $CR = 2,690 \geq 1,64$ dan $P = 0,007$. Nilai ini menunjukkan hasil yang baik untuk memenuhi syarat yaitu nilai CR lebih besar dari 1,64 dan P kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan hipotesis 3 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengujian Hipotesis 4

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui nilai $CR = 5,001$ dan $P = 0,000$. Nilai ini menunjukkan hasil yang baik untuk memenuhi syarat yaitu nilai CR lebih besar dari 1,64 dan nilai P kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan hipotesis 4 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

5. Pengujian Hipotesis 5

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui nilai $CR = 2,473$ dan $P = 0,013$. Nilai ini menunjukkan hasil yang baik untuk memenuhi syarat yaitu nilai CR lebih besar dari 1,64 dan nilai P kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan hipotesis 5 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.7. Uji Mediasi

Analisis total pengaruh dilakukan untuk mengetahui total pengaruh antar konstruk baik pengaruh langsung (*direct effect*), dan tidak langsung (*indirect effect*).

Tabel 10. Pengaruh Total

No	Jalur Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	Keterangan
1.	X1 (Gaya Kepemimpinan) → Y1 (Semangat Kerja) → Y2 (Kepuasan Kerja)	0,201	0,037	0,238	Tidak dapat menjadi variabel mediasi
2.	X2 (Stres Kerja) → Y1 (Semangat Kerja) → Y2 (Kepuasan Kerja)	0,484	0,100	0,584	Tidak dapat menjadi variabel mediasi

Sumber : data primer diolah, 2023

Dalam penelitian ini setelah dilakukan uji mediasi maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki nilai *direct effect* sebesar 0,201 dan *indirect effect* sebesar 0,037. Hal ini dapat disimpulkan bahwa nilai *direct effect* lebih besar dibandingkan dengan nilai *indirect effect*, keputusan uji mediasi yang dapat diperoleh adalah semangat kerja tidak dapat menjadi variabel mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Pada variabel stres kerja memiliki nilai *direct effect* sebesar 0,484 dan *indirect effect* sebesar 0,100. Hal ini dapat disimpulkan bahwa nilai *direct effect* lebih besar dibandingkan dengan nilai *indirect effect*, dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semangat kerja tidak dapat menjadi variabel mediasi antara pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, yang berarti jika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin semakin baik akan meningkatkan semangat kerja karyawan.
2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa pengaruh stres kerja sangat besar terhadap semangat kerja dimana semakin tidak mampu karyawan untuk menahan dan mengontrol stres akan berdampak terhadap turunnya semangat kerja, dalam hal ini semakin baik karyawan mengontrol stres tentunya akan merasa nyaman, aman dan karyawan semakin semangat.

3. Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin berlangsung dengan baik terhadap karyawan akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.
4. Hasil pengujian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti pengaruh stres kerja sangat besar terhadap kepuasan kerja dimana karyawan yang merasa tidak mampu untuk menahan dan mengontrol stres akan berdampak terhadap turunnya kepuasan kerja. Dalam hal ini semakin baik karyawan mengontrol stres tentunya akan merasa nyaman, aman dan karyawan merasa puas.
5. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan jika semakin tinggi semangat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
6. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
7. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi hubungan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amali, Z. A., Mansur, M., & Khalikussabir. (2022). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Selama Pandemi Covid 19 Di Mall Dinoyo Malang. *E-Jurnal Riset Manajemen PRODIM ANAJEMEN Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unisma*, 103–113. www.fe.unisma.ac.id
- Busro, D. M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*.
- Dewi, N. S., Rosyafah, S., & Noviandari, I. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Pengawasan terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada CV. Bintang Tex Indonesia-Tulangan Sidoarjo). *Benchmark*, 1(2), 40–48. <https://doi.org/10.46821/benchmark.v1i2.141>
- Ferdinand, A. (2016). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis dan Desertasi Ilmu Manajemen*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.

- Hariyanto, E., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. *Akuntabel*, 17(2), 189–193.
- Hasibuan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara : Jakarta*.
- Ijriani, N., Sjafitri, H., & . N. (2019). Pengaruh Semangat Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Bagindo Aziz Chan Padang. *Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(1), 49. <https://doi.org/10.31317/jmk.10.1.49-58.2019>
- Kaswan. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung : Alfabeta*.
- Luthans, F. (2013). *Organizational Behavior, Mc.Graw Hill Education, (Terj.). Jakarta: PT. Indeks*.
- Masmarulan, R., Yasin, N. A., & Kurniawaty. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Pelayaran Tonasa Lines Kabubapten Pangkep. *Economos: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(3), 7–13.
- Purnama., I., Nyoto., & Komara, A. H. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan di Perguruan Tinggi Pelita Indonesia Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 152–164.
- Ridho, M., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Mandiri Syariah Cabang Padang. *INA-Rvix Papers*, 10.
- Rinawati. (2019). *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi Dan Organisasi . Yogyakarta: PT. Pustaka Baru*.
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Ketiga, Raja Grafindo Persada. Jakarta*.
- Rivai, V. dan E. J., & Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Peusahaan : Dari Teori ke Praktik. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta*.
- Rosmani. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Binjai. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 2(3), 21.
- Sastrohadiwiryono. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi 2. Jakarta : Bumi Aksara*.
- Simarmata, R. M. (2021). Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandara Husein Sastranegara Bandung). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber*

Daya Manusia), 5(1), 63. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13142>

Waworundeng, T., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Wenang Cemerlang Press). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 2021.