

Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja di PT. Kalbe Nutritionals Medan Amplas

Khamo Waruwu✉, Uswatun Hasanah, Elyani Elyani, Mastini Lase

Universitas Tjut Nyak Dhien Medan

Article info	A b s t r a c t
<p>Received [7 Desember 2021] Revised [31 Desember 2021] Accepted [11 Januari 2022]</p> <hr/> <p>Corresponding author: Khamo Waruwu khamowrw@gmail.com</p>	<p>The purpose of this study was to determine the significant influence of leadership style and motivation on morale at PT Kalbe Nutritionals and to find out which factors were more dominant which became the morale of work. This research is located at PT Kalbe Nutritionals which is located at Enseval Building, Gg. Madirsan KM 9.5, Weigh Deli, Medan Amplas, Medan City. This study uses multiple regression analysis technique with a sample size of 40 people. From the results of the partial test (t test) leadership style and motivation affect work morale at PT Kalbe Nutritionals because it has a tcount > ttable and a significant value less than a probability value of 0.05, From the results of the simultaneous test (Test F) together leadership style and Motivation affect work morale at PT Kalbe Nutritionals seen from the significance level of 0.000 < 0.05, the determination value (R²) of 65.1% indicates between each the independent variable with the dependent has a close relationship, while the remaining 34.9% are influenced by other variables.</p> <p>Keywords: style; leadership; motivation; spirit; work</p>
	<p>A b s t r a k</p> <p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi signifikan terhadap semangat kerja di PT Kalbe Nutritionals serta untuk mengetahui faktor mana yang lebih dominan yang menjadi semangat kerja. Penelitian ini berlokasi di PT Kalbe Nutritionals yang beralamat di Gedung Enseval, Gg. Madirsan KM 9.5, Timbang Deli, Medan Amplas, Kota Medan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda dengan jumlah sampel 40 orang. Dari hasil uji secara parsial (Uji t) gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja di PT Kalbe Nutritionals karena mempunyai nilai thitung > ttabel dan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, Dari hasil uji simultan (Uji F) secara bersama sama gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja di PT Kalbe Nutritionals dilihat dari tingkat signifikansinya 0,000 < 0,05, Nilai determinasi (R²) sebesar 65,1% menunjukkan antara masing masing variabel bebas dengan terikat memiliki hubungan yang erat, sedangkan sisanya 34.9% dipengaruhi adalah variabel lain.</p> <p>Kata kunci: gaya; kepemimpinan; motivasi; semangat; kerja</p>

Pendahuluan

Perusahaan dalam tujuan untuk mencapai keuntungan harus melakukan kegiatan operasional yang menyangkut sumber daya manusia, keuangan dan pemasaran. Kegiatan tersebut akan berjalan dengan lancar apabila dilaksanakan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen, yaitu: perencanaan, penyusunan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Salah satu kegiatan perusahaan yang perlu dilaksanakan dengan baik yaitu masalah sumber daya manusia. Personalialia menyangkut kegiatan yang paling sulit dilakukan karena menyangkut faktor kemanusiaan. Masalah personalialia antara lain berkaitan dengan masalah penarikan tenaga kerja, kesejahteraan karyawan dan lainnya. Jadi setiap

tenaga kerja yang direkrut harus mengerti kemampuan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang ditawarkan. Hal ini dapat mengakibatkan tenaga kerja tersebut dapat bekerja secara maksimal sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu karyawan harus mempunyai semangat kerja yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

PT. Kalbe Nutritionals adalah perusahaan yang bergerak di bidang Suplemen dan obat-obatan. Terlihat semangat kerja para karyawan yang mulai menurun, menurunnya semangat kerja karyawan terlihat dari karyawan yang bermalas-malasan ketika bekerja, para sales yang jarang mencapai target perusahaan, produktivitas karyawan yang menurun, karyawan yang sering bermalas-malasan dan terjadinya perputaran karyawan yang tinggi, hal ini tentunya akan membahayakan bagi keberlangsungan perusahaan, untuk mengatasi hal ini pihak manajemen PT. Kalbe Nutritionals perlu mengetahui apa saja yang bisa meningkatkan semangat kerja karyawan kembali.

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. Pada Jurnal Manajemen Tools yang di terbitkan pada Desember 2019 yang di publikasikan oleh Khamo Waruwu, menyatakan bahwa, gaya kepemimpinan ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pada PT. Kalbe Nutritionals setiap karyawan akan di bawahi oleh satu orang team leader, dan beberapa team leader akan di bawahi satu orang supervisor, secara umum karena terdapat beberapa orang supervisor yang membawahi team leader dan karyawan termasuk sales penjualan, maka terdapat gaya kepemimpinan yang berbeda beda pula, gaya kepemimpinan para supervisor dan team leader yang ada di PT. Kalbe Nutritionals tentunya berbeda beda, kebanyakan supervisor dan team leader yang ada di PT. Kalbe Nutritionals memiliki gaya kepemimpinan yang otoriter yang yaitu ia bekerja menurut peraturan yang berlaku secara ketat dan intruksi-intruksi harus ditaati dan berorientasi pada tugas sehingga hubungan antara atasan dan bawahan terasa kaku hanya sebatas pekerjaan saja, hal ini tentunya akan membuat semangat kerja karyawan akan menurun jika terus diterapkan karena tidak adanya hubungan emosional antara para supervisor dan team leader kepada karyawan bawahannya 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.

Kemudian selain gaya kepemimpinan dari hasil prariset yang penulis temui dilapangan yang menyebabkan turunnya semangat kerja karyawan di PT. Kalbe Nutritionals adalah kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja, seharusnya karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik diberikan penghargaan boleh berupa materi atau bonus liburan. Pentingnya motivasi kerja karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, agar mau bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal, Untuk memotivasi karyawan yang bekerja di PT. Kalbe Nutritionals para SPV dan Team Leader lebih sering menggunakan motivasi yang bersifat negatif yakni memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik, pihak SPV dan Team Leader perlu memberikan motivasi yang bersifat positif yaitu pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, dan motivasi dalam bentuk ekstrinsik merupakan pendorong yang bersumber dari luar diri pekerja berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Dengan motivasi tersebut diharapkan kepada karyawan pada PT. Kalbe Nutritionals agar lebih aktif lagi berpartisipasi dalam aktivitas perusahaan, sehingga kebijakan-kebijakan yang diambil perusahaan dapat memberi arti dan bermanfaat bagi karyawan dan perusahaan.

Semangat kerja

Jika suatu perusahaan ingin mencapai target perusahaan secara optimal maka pihak manajemen harus memperhatikan semangat kerja karyawan, namun dalam kondisinya di lapangan ada beberapa yang bisa menunjukkan kondisi penurunan semangat kerja karyawan. Maka semangat kerja itu merupakan adalah upaya melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan lebih baik (Nitisemito, 2013).

Adanya semangat kerja dalam diri karyawan akan memberikan sikap-sikap yang positif seperti kesetiaan, kegembiraan, kerja sama, dan ketaatan terhadap kewajibannya atau disiplin terhadap peraturan-peraturan perusahaan penjelasan lebih lanjut mengenai indikator untuk mengukur semangat kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Kerjasama, merupakan kemampuan mental seorang karyawan untuk dapat bekerja secara bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugastugas yang telah ditentukan
- b. Disiplin kerja, adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati.
- c. Kegairahan kerja, diperlihatkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan atau kesenangan yang mendalam dalam melaksanakan pekerjaan (Moekijat, 2016)

Dari uraian di atas, peneliti menetapkan ketiga unsur-unsur tersebut sebagai indikator semangat kerja. Karyawan dapat dikatakan memiliki, semangat kerja yang baik jika unsur-unsur semangat kerja seperti yang telah disebutkan di atas tertanam kuat dalam dirinya.

Gaya kepemimpinan

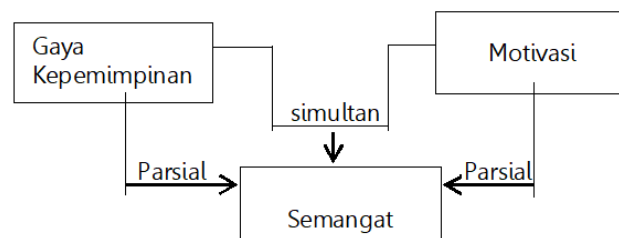
Berdasarkan hubungan kedekatan manajemen dan kepemimpinan, maka kepemimpinan kepemimpinan adalah "suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu". Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan/atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu (Edison et al., 2017). Gaya kepemimpinan terdiri dari gaya kepemimpinan karismatik, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan oktoratis. Selain itu mengelompokkan gaya kepemimpinan dalam dua gaya kepemimpinan, yaitu: gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan berorientasi pada karyawan (Siagian & Khair, 2018).

Menurut para ahli menjadi seorang pemimpin memang ada beberapa indikator yang harus dipenuhi, ini karena diharapkan dengan terpenuhinya beberapa indikator tersebut dapat membuat kelancaran dalam proses kepemimpinan adalah: (1) memiliki strategi bisnis yang jelas, (2) memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota, (3) mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas, (4) mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis, (5) menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik (Edison et al., 2017).

Motivasi kerja

Motivasi sebagai dorongan dari diri seorang karyawan untuk lebih giat dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi adalah alasan untuk melakukan sesuatu, motivasi berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu (Priansa, 2016). Istilah motivasi dapat merujuk kepada berbagai tujuan yang dimiliki oleh individu, cara di mana individu memilih tujuan, dan cara di mana orang lain mencoba untuk mengubah perilaku mereka. Motivasi kerja merupakan dorongan untuk karyawan agar bisa bekerja selbih semangat, ada beberapa hal yang menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki karyawan baik ataupun tidak, indikator-indikator motivasi kerja adalah: (1) *engagement*; merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan, (2) *commitment*; komitmen adalah suatu tingkatan di mana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan *organizational citizenship*, (3) *satisfaction*; kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja, (4) *turnover*; merupakan kehilangan pekerja yang dihargai (Wibowo, 2017).

Kerangka konseptual dan hipotesis



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah: (1) Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja di PT. Kalbe Nutritionals. (2)

Diduga motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja di PT. Kalbe Nutritionals. (3) Diduga gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja di PT. Kalbe Nutritionals.

Metode penelitian

Penelitian ini mengamati 3 variabel yakni gaya kepemimpinan, motivasi dan semangat kerja, sampel penelitian ini adalah 40 orang karyawan PT. Kalbe Nutritionals Medan Amplas, dengan metode sampel jenuh. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian menggunakan kuesioner (angket) merupakan metode pengumpulan data untuk memahami individu dengan cara memberikan suatu daftar pertanyaan tentang bagaimana aspek kepribadian individu. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik pengumpulan data primer dengan menggunakan yaitu (1) Observasi (Pengamatan) yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan tentang masalah penelitian secara langsung, dalam hal ini mengenai evaluasi inovasi dan persaingan kerja serta produktivitas kerja. (2) Observasi Langsung yaitu subjek dan objek penelitian yang sulit diprediksi. Penggunaan tehnik observasi langsung memungkinkan bagi peneliti untuk mengumpulkan data mengenai perilaku dan kejadian secara detail. (3) Daftar pertanyaan (*Questioner*) adalah dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan pada Karyawan.

Setelah angket disebarakan lalu dikumpulkan dan ditabulasikan, kemudian dilakukan uji validitas dengan menggunakan bantuan SPSS gunanya untuk mengetahui apakah sumber data yang diperoleh valid atau tidak dengan jumlah jawaban yang sudah dikumpulkan sebelumnya. Dalam penelitian ini, digunakan angket yang memiliki indeks skala likert, ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan jawaban pertanyaan yang mempunyai 5 (lima) opsi, yaitu Sangat setuju, skor 5; Setuju, skor 4; Kurang setuju, skor 3; Tidak setuju skor 2; Sangat tidak setuju, skor 1.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan dengan model persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$.

Hasil dan diskusi

Analisis regresi linear berganda berfungsi untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan. Perhitungan persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Analisis Regressi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.324	4.275		-.778	.442
Gaya kepemimpinan	.884	.145	.674	6.086	.000
Motivasi	.446	.219	.226	2.038	.049

a. Dependent Variabel: Semangat kerja

Dari tabel 1 di atas diketahui kolom *Unstandardized Coefficients* pada bagian b diperoleh nilai b_1 gaya kepemimpinan sebesar 0,884, nilai b_2 motivasi 0,446, dan nilai konstanta (a) adalah 3.324 maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: $Y = 3,324 + 0,884X_1 + 0,446X_2 + e$

Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik t (uji t). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yaitu gaya kepemimpinan, dan motivasi secara parsial terhadap semangat kerja karyawan. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan model hipotesis H_0 dan H_a .
- 2) Mencari nilai t tabel dengan cara tingkat kesalahan (0.05) dan menentukan derajat kebebasan.

- 3) Menentukan kriteria pengambilan keputusan.
- 4) Mencari nilai t hitung dengan menggunakan aplikasi SPSS
 Model pengujian hipotesisnya sebagai berikut:
 - a. $H_0: b_1 = 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dari gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan;
 - b. $H_a: b_1 \neq 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dari gaya kepemimpinan, dan motivasi (x_2) terhadap semangat kerja karyawan.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, dan jika tingkat signifikansi di bawah 0.05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berdasarkan probabilitas (Sig.): Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh antara variabel X dan Y. Sedangkan jika probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh antara variabel X dan Y.

Tabel 2. Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.324	4.275		-.778	.442
Gaya kepemimpinan	.884	.145	.674	6.086	.000
Motivasi	.446	.219	.226	2.038	.049

a. Dependent Variabel: Semangat kerja

Terlihat pada kolom t variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai t hitung (6.086) $>$ ttabel (2,024) yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai signifikan 0,000 $<$ 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Kalbe Nutritionals pada $\alpha = 5\%$. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja karyawan.

Pada kolom t variabel motivasi t hitung (2.038) $>$ ttabel (2,024) yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai signifikan 0,049 $<$ 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan PT. Kalbe Nutritionals pada $\alpha = 5\%$, dengan demikian hipotesis diterima bahwa motivasi secara parsial mempengaruhi semangat kerja karyawan PT. Kalbe Nutritionals.

Uji F (F-test) untuk mengetahui apabila variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen, digunakan uji F dengan melihat nilai F hitung yang dibandingkan dengan Ftabel pada alpha 0,05 (5%). dengan $n=40$ dan $df -2$ ($40-2 = 38$) diperoleh f hitung sebesar 3,24, Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik F (uji F). Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara serentak atau bersama-sama gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap terikat semangat kerja karyawan. Adapun langkah-langkah pengujiannya adalah dengan menentukan model hipotesis H_0 dan H_a , yaitu:

- 1) $H_0: b_1 = b_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel-variabel bebas (*independent* variabel) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (*dependent* variabel).
- 2) $H_a: b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel-variabel bebas (*independent* variabel) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (*dependent* variabel).

Mencari nilai F hitung dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS 22.00 mencari nilai F hitung dengan menggunakan tabel ANOVA dari hasil pengolahan SPSS sebagai berikut

Tabel 3. Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	190.597	2	95.298	34.441	.000 ^a
	Residual	102.378	37	2.767		
	Total	292.975	39			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya kepemimpinan

b. Dependent Variabel: Semangat kerja

Pada Tabel 5 diatas dapat dilihat bahwa nilai Fhitung adalah 34.441 dengan tingkat signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil uji F data penelitian ini adalah signifikan, dapat dilihat dari nilai sig lebih kecil dari nilai alpha ($0,000 < 0,05$), Menentukan kriteria pengambilan keputusan, kriteria pengambilan keputusan yaitu jika $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, dan jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Jika tingkat signifikansi di bawah 0.05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat.

Representasi dari ANOVA yaitu: Nilai Fhitung sebesar 34.441 sedangkan nilai Ftabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 3,24. Ini berarti Fhitung $34.441 > Ftabel$ 3,24 yaitu H_a diterima dan H_0 ditolak. Untuk tingkat signifikansinya $0,002 < 0,05$, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama (secara serempak) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Kalbe Nutritionals.

Koefisien determinasi menunjukkan besar kecilnya kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan, jika nilai R^2 semakin mendekati nilai 1 maka menunjukkan semakin kuatnya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika determinan (R^2) semakin kecil atau mendekati nol, maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah. Hasil pengolahan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.807 ^a	.651	.632	1.66342

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya kepemimpinan

Tabel di atas menunjukkan bahwa R Square sebesar 0,651 berarti 65,1% faktor-faktor semangat kerja karyawan PT. Kalbe Nutritionals dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan motivasi. Sedangkan sisanya 34,9% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, standard Error of Estimated adalah 1.66342 semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik.

Gaya kepemimpinan mempunyai nilai thitung ($6,086$) $>$ ttabel ($2,024$) yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Kalbe Nutritionals pada $\alpha = 5\%$. Nilai t positif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang searah dengan semangat kerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian (Darmawan, 2014) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Pengujian koefisien determinasi mendapatkan angka R Square sebesar 17.3% gaya kepemimpinan dapat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Waruwu & Yunita, 2019).

Variabel motivasi memiliki nilai thitung ($2,038$) $>$ ttabel ($2,024$) yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai signifikan $0,049 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Kalbe Nutritionals pada $\alpha = 5\%$, hal ini menerima hipotesis bahwa secara simultan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan sejalan dengan penelitian oleh (Aditya & Ardana, 2016) yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

R Square sebesar 0,651 berarti 65,1% faktor-faktor semangat kerja karyawan PT. Kalbe Nutritionals dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan motivasi. Sedangkan sisanya 34,9% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dihasilkan dalam penelitian ini sebagai acuan dalam mengambil kebijakan dimasa yang akan datang dan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada penelitian ini bahwa baik motivasi, gaya kepemimpinan dan semangat yang ada di PT Kalbe Nutritionals sudah berjalan dengan baik, hanya perlu beberapa peningkatan di motivasi dalam diri karyawan seperti pemberian bonus, insentif yang membuat pekerja lebih terdorong dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selanjutnya dari hasil tabulasi angket terlihat hal-hal yang perlu ditingkatkan adalah pemberian penghargaan seperti pemberian piagam, pujian di depan karyawan lain untuk menaikkan motivasi karyawan sehingga bisa meningkatkan semangat kerja karyawan. Sedangkan variabel dominan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan lebih dominan mempengaruhi semangat kerja dibandingkan motivasi artinya dari penelitian yang dilakukan karyawan menginginkan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang memahami kondisi karyawannya. Untuk selanjutnya dari hasil penelitian yang sudah dilakukan bisa dijadikan sebagai bahan referensi dan dapat dikembangkan lagi dengan variabel lainnya.

Daftar pustaka

- Aditya, D. N. R., & Ardana, K. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(3), 1801–1830.
- Darmawan, H. A. W. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan Divisi Marketing Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang*. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Salatiga.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Alfabeta.
- Moekijat. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju.
- Nitisemito, A. S. (2013). *Manajemen Personalia* (3rd ed.). Ghalia Indonesia.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Waruwu, K., & Yunita, M. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dominan (instruksi, konsultasi, partisipatif dan delegasi) terhadap kinerja karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(2), 46–51.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.