

## Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja (PERSERO) Cabang Riau

<sup>1</sup>Widiyanti\*

Alamat Surat

Email: [widiyanti@lecturer.stmikdharmapalari.au.ac.id](mailto:widiyanti@lecturer.stmikdharmapalari.au.ac.id)<sup>1</sup>

### Article History:

Diajukan: 18 Oktober 2022; Direvisi: 23 November 2022; Accepted: 12 Desember 2022

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau yang terletak di Jl. Jendral Sudirman No. 285 Pekanbaru, Kecamatan Sail, Kota Pekanbaru. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau. Untuk mengidentifikasi variabel yang dominan mempengaruhi semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau. Untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan penelitian dengan menggunakan sampel yang berjumlah 54 orang, dengan menggunakan metode Sensus. Metode analisa data menggunakan uji simultan dan uji parsial (analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS Windows versi 17). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh  $f_{hitung} > f_{table}$  pada taraf sigifikan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Rekomendasi yang dapat penulis ajukan adalah untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan hendaknya pihak perusahaan agar selalu memperhatikan karyawan dengan memberikan motivasi terhadap karyawan. Misalnya pihak perusahaan memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi agar karyawan bekerja lebih giat untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan.

**Kata kunci: Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan**

### ABSTRACT

*This research was conducted at PT. Jasa Raharja (Persero) Riau Branch which is located on Jl. General Sudirman No. 285 Pekanbaru, Sail District, Pekanbaru City. To analyze the influence of leadership and motivation on employee morale at PT. Jasa Raharja (Persero) Riau Branch. To identify the dominant variable influencing employee morale at PT. Jasa Raharja (Persero) Riau Branch. To achieve this goal, a study was conducted using a sample of 54 people, using the Census method. Methods of data analysis using simultaneous tests and partial tests (multiple linear regression analysis with the help of the Windows SPSS program version 17). Based on the research results obtained  $f_{count} > f_{table}$  at a significant level of 5%. This shows that there is a significant influence on leadership and motivation on employee performance. The recommendation that the author can submit is to further improve employee performance, the company should always pay attention to employees by providing motivation to employees. For example, the company gives a reward or award to employees who excel so that employees work harder to achieve the targets set by the company.*

**Keywords: Leadership, Motivation And Employee Performance**

## 1. PENDAHULUAN

Semangat kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap usaha kerja sama sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan, semangat kerja yang tinggi akan

menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dan akan mempermudah perusahaan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Suatu usaha tidak akan mengalami kemajuan tanpa adanya semangat kerja yang tinggi, semangat kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, sebaliknya semangat kerja yang rendah akan merugikan perusahaan seperti tingkat absensi yang tinggi, perpindahan karyawan, dan produktivitas yang rendah.

Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan keadaan rohaniah atau perilaku individu-individu yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaannya secara giat dan lebih baik serta lebih antusias di dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Jika suatu perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawannya maka perusahaan akan memperoleh keuntungan dengan meningkatnya kinerja karyawan dan output yang diperoleh juga akan lebih besar dengan kualitas yang lebih baik, namun semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau masih rendah, hal ini dapat di lihat dari tingkat absensi karyawannya.

Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya akan memiliki catatan kehadiran, kedisiplinan dan peraturan yang baik. Sedangkan karyawan yang mempunyai semangat kerja rendah maka akan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang rendah, sering terlambat, dan lalai pada tugasnya.

Berdasarkan keadaan diatas, menyebabkan timbulnya keinginan penulis untuk menganalisis sejauh mana keberhasilan PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau dalam memanfaatkan tenaga kerjanya dengan cara memberikan semangat kerja dan menciptakan kondisi kerja yang dapat membuat karyawan loyal terhadap pekerjaan mereka. Oleh karena itu penulis mengadakan penelitian tentang masalah semangat kerja dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau”.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

Apakah kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja karyawan PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau.

### **Landasan Teori dan Kerangka Pemikiran**

#### **Pengertian Semangat Kerja**

Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia dapat memenuhinya dengan bekerja. Agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dan dapat terpenuhi dengan cepat dan hasil yang memuaskan, usaha manusia harus lebih giat dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Banyak para ahli memberikan pengertian semangat kerja menurut sudut pandang yang berbeda. Pengertian semangat kerja adalah (Nitisemito, 2002 : 60) “semangat kerja adalah melakukan pekerjaannya secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaannya akan lebih dapat diharapkan selesai dengan cepat dan lebih baik”.

Pengertian semangat kerja adalah (Moekijat, 2000:130) kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekwen dalam mengerjakan tujuan bersama “bekerja sama”, menekankan dengan tegas hakikat saling berhubungan dari satu kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerja sama dengan “giat dan konsekwen”, menunjukkan cara untuk

sampai pada tujuan melalui disiplin bersama “tujuan bersama”, menjelaskan bahwa tujuannya adalah suatu hal yang merasakan semua menginginkannya.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja seorang karyawan untuk bekerja terdiri dari faktor individu dan faktor organisasi. Faktor-faktor individu terdiri dari kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan pegawai tersebut. Sedangkan faktor organisasi terdiri dari pembayaran atau gaji, keamanan dalam bekerja, hubungan sesama pegawai, pengawasan, pujian dan pekerjaannya itu sendiri (Gomes, 2000:180-181).

Secara umum faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah (Moekijat, 2000:131) :

1. Memberikan kompensasi kepada pegawai secara adil dan wajar.
2. Menciptakan kondisi fisik pekerjaan yang menggairahkan bagi semua pihak.
3. Adanya motivasi dari pimpinan supaya pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya.
4. Pimpinan menempatkan kepentingannya dalam kepentingan organisasi secara keseluruhan.
5. Memberikan perhatian berupa penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.
6. Kesempatan bagi pegawai untuk memberikan saran-saran/aspirasinya pada organisasi.
7. Hubungan yang harmonis antara pegawai dengan pegawai maupun dengan masyarakat.

Semangat kerja juga dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu :

1. Kepemimpinan (majikan)
2. Organisasi itu sendiri
3. Kegiatan-kegiatan mereka itu sendiri (kegiatan karyawan)
4. Teman-teman sejawat
5. Konsep-konsep sendiri
6. Pemenuhan kebutuhan mereka

### **Kepemimpinan**

Istilah kepemimpinan berasal dari bahasa inggris *leadership* berasal dari kata dasar pimpin yang artinya pimpin atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin, kata benda pemimpin artinya orang yang berfungsi memimpin, membimbing dan menuntun. Pemimpin dapat timbal balik dari kelompok-kelompok yang sama sekali tidak terorganisasi. Namun

kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk memimpin secara efektif yang merupakan salah satu kunci untuk menjadi pemimpin yang efektif (Isyandi, 2004 :148).

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kerja Pemimpin**

Efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Dengan demikian hal ini bisa diartikan bahwa efektivitas berkaitan dengan hasil yang dicapai oleh individu dalam bekerja. Banyak ahli yang mengemukakan kriteria efektivitas, namun ada beberapa yang relevan untuk mengukur efektifitas tingkat individual, yaitu ( Isyandi, 2004:157-159) : a). Kesukarelaan, b). Kepuasan kerja, c). Konformitas, d). Kerja sama, e). Komitmen, f). Dukungan.

### **Pengertian Motivasi**

Manusia sebagai tenaga kerja tidak dapat digerakkan begitu saja, mereka harus didorong atau diarahkan misalnya dengan jalan memuaskan segala kebutuhan dan keinginannya, baik kebutuhan materialistis maupun non materialistis.

Berikut ini peneliti mengikuti beberapa pengertian motivasi menurut pendapat para ahli antara lain :

- 1) Motivasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang (Manulang, 1997:147).
- 2) Motivasi adalah rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut (Moenir, 1995:136).
- 3) Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Winardi, 2004:37).
- 4) Motivasi adalah semua alat fisik atau psikologis yang membuat seseorang melakukan sesuatu sebagai respon (Stephenson, 2003:2).
- 5) Motivasi adalah suatu keadaan ketegangan psikis yang ada didalam diri seseorang yang mendorong orang tersebut berperilaku (Kadarman dan Udaya, 2001:110).
- 6) Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2007:67).

Motivasi adalah kecenderungan dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindak-tanduknya (Hasibuan, 2007:143).

### **Unsur Penggerak Motivasi**

Motivasi tenaga kerja akan ditentukan oleh unsur perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi tenaga kerja, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu tenaga kerja yang bersangkutan.

Unsur-unsur penggerak motivasi adalah : (Sastrohadiwiryono, 2001:268) :

1. Kinerja (*Achivement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berkinerja sebagai suatu kebutuhan atau needs dapat mendorongnya mencapai sasaran. Melalui suatu Achivement Motivation Training entrepreneurship, maka sikap hidup untuk berani mengambil resiko untuk mencapai sasaran yang lebih tinggi dapat dikembangkan.

2. Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan, pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan merupakan perangsang yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari pada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah.

3. Tantangan (*Challenge*)

Adanya tantangan yang dihadapi, merupakan perangsang kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.

4. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Adanya ikut memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa tanggung jawab,

5. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan perangsang kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas tenaga kerja.

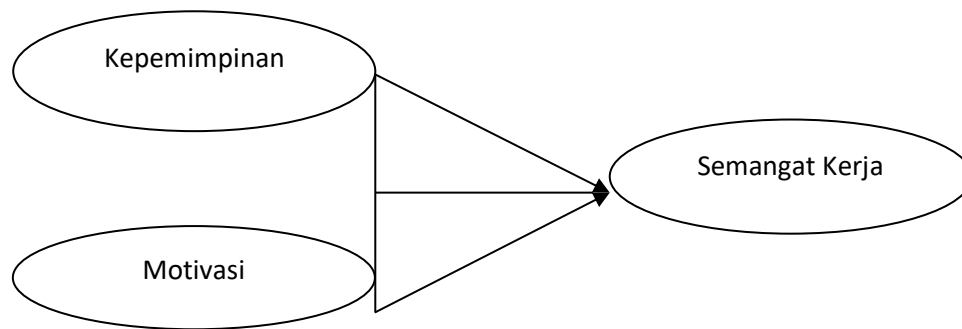
6. Keterlibatan (*Involvement*)

Adanya rasa keterlibatan (*Involvement*) menciptakan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab serta menimbulkan mawas diri untuk bekerja lebih baik, menghasilkan produk yang lebih bermutu.

7. Kesempatan (*Oppourtunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka, dari tingkat bawah sampai dengan tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja (Sastrohadiwiryono, 2001:269).

## Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. : Bagan Kerangka Pemikiran

Sumber : Di adopsi dari penelitian Sukendro, 2005, A. Taufik, 2003, Juwanto 2007 dan Citra Andhini (2005).

## Hipotesis

1. Faktor kepemimpinan dan motivasi secara parsial dan simultan memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau.
2. Faktor kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan karyawan PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau.

## Variabel Penelitian

Adapun variabel yang digunakan adalah :

Variabel dependent : Semangat Kerja (Y)

Variabel independent : Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

: Motivasi (X<sub>2</sub>)

## Indikator Variabel

Tabel 2.1. : Variabel Operasional dari semangat kerja, kepemimpinan dan motivasi.

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala
Semangat kerja (Y)	Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekwen dalam mengerjakan tujuan bersama. (Moekijat, 2000:427).	a. Adanya motivasi dari pimpinan b. Penghargaan dari karyawan berprestasi c. Kompensasi yang adil dan wajar d. Hubungan yang harmonis antara pegawai dan atasan e. Kesempatan untuk memberikan aspirasi terhadap perusahaan (Moekijat, 2000)	Ordinal

Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah suatu usaha umum untuk mempengaruhi orang-perorangan lewat komunikasi untuk dapat mencapai satu tujuan atau beberapa tujuan. (Nasution, 2000:224).	a. Pengarahan tentang pekerjaan b. Memberikan kesempatan untuk mengeluarkan ide/gagasan c. Kontrol terhadap pekerjaan d. Bijaksana dalam memberikan sanksi e. Sikap pimpinan dalam mengenal bawahan (Nawawi, 2004)	Ordinal
Motivasi (X2)	Motivasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang menejer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang (Manulang, 1997:147).	a. Kebijakan perusahaan b. Pengawasan c. Hubungan manusia d. Balas jasa e. Motivasi karyawan itu sendiri (Ravianto : 1998)	Ordinal

Sumber: Sukendro, 2005, A. Taufik, 2003, Juwanto 2007 dan penelitian Citra Andhini, 2005.

## 2. METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau. Dilaksanakan dari tanggal 01 April 2022 sampai selesai yang beralamat di Jalan Jendral Sudirman Nomor 285.

### Jenis dan Sumber Data

Data primer dan data sekunder

### Metode Pengumpulan Data

Untuk mengambil data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini maka penulis menggunakan metode sebagai berikut:

- a. Questioner, dengan cara membuat daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden.
- b. Wawancara (Interview), yaitu secara langsung mengadakan tanya jawab dengan karyawan yang diberikan wewenang untuk memberikan penjelasan.

### Analisis data

Uji Dalam menganalisa data yang diperoleh dari kegiatan penelitian ini, penulis menggunakan metode Regresi Linier Berganda, yaitu analisis tentang hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen (Arikunto, 2006:296).

Hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen ditunjukkan dengan persamaan: (Sugiyono, 2005:243)

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Semangat Kerja

$\alpha$  = Konstan

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi sosial. Skor jawaban responden dalam penelitian terdiri atas lima alternatif jawaban yang mengandung variasi lain yang bertingkat (Sugiyono, 2005 :86).

Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban diberi nilai 1-5 yaitu :

1. Jawaban Sangat Baik diberi bobot 5
2. Jawaban Baik diberi bobot 4
3. Jawaban Cukup Baik diberi bobot 3
4. Jawaban Kurang Baik diberi bobot 2
5. Jawaban Tidak Baik diberi bobot 1

Dalam menguji hasil yang didapat dari kuesioner dilakukan pengujian yang mencakup uji t, uji F, uji Determinasi ( $R^2$ ).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini untuk melihat pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau adalah:

1. Jenis kelamin
2. Umur

Untuk menelaah permasalahan yang dihadapi perusahaan ini, maka sebelum dilakukan pembahasan, terlebih dahulu perlu diklasifikasikan mengenai identitas responden.



## Umur Responden

Tingkat umur responden mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Untuk itu, perlu disajikan mengenai pekerjaan.

### Distribusi Frekuensi Umur Responden pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

No.	Umur	Frekuensi	Persentase
1	< 20	8	15%
2	21 –40	23	43%
3	41 – 50	17	31%
4	> 50	6	11%
J u m l a h		54	100%

## Jenis Kelamin Responden

Untuk mengetahui tingkat jumlah Jenis Kelamin responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

### Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	38	70.37%
2	Perempun	16	29.63%
J u m l a h		54	100.00%

## Analisis Deskriptif

### Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan

Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekwen dalam mengerjakan tujuan bersama “bekerja sama”, menekankan dengan tegas hakikat saling berhubungan dari satu kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerja sama dengan “giat dan konsekwen”, menunjukkan cara untuk sampai pada tujuan melalui disiplin bersama bahwa tujuannya adalah suatu hal yang merasakan semua menginginkannya.

Oleh sebab itu masalah semangat kerja karyawan sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan. Sehubungan dengan semangat kerja karyawan, dapat diketahui tanggapan responden yang dilihat dari indikator karakteristik situasi sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Perasaan Anda Dalam Melakukan Setiap Pekerjaan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	-	-
2	Baik	11	20.37%
3	Cukup Baik	25	46.30%
4	Kurang Baik	18	33.33%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Selanjutnya, semangat kerja karyawan dapat diukur dengan kerja sama dengan rekan kerja sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Kerja Sama Dengan Rekan Kerja.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	7	12.96%
2	Baik	31	57.41%
3	Cukup Baik	16	29.63%
4	Kurang Baik	-	-
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Kemudian, semangat kerja karyawan dapat diukur dengan kompensasi yang adil dan wajar sebagai mana pada tabel berikut ini :

**Tanggapan Responden Tentang Pemberian Kompensasi Yang Dilakukan Oleh Pihak Perusahaan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	11	20.37%
2	Baik	38	70.37%
3	Cukup Baik	5	9.26%
4	Kurang Baik	-	-
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Semangat kerja karyawan juga dapat diukur dengan hubungan yang harmonis antara pegawai dan atasan sebagai mana pada tabel berikut ini :

**Tanggapan Responden Tentang Hubungan Yang Terjalin Antara Karyawan Dengan Pimpinan Dalam Melaksanakan Pekerjaan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	12	22.22%
2	Baik	30	55.56%
3	Cukup Baik	12	22.22%
4	Kurang Baik	-	-
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Kemudian semangat kerja karyawan juga dapat diukur dengan kesempatan untuk memberikan aspirasi sebagai mana pada tabel berikut ini :

**Tanggapan Responden Tentang Perusahaan Memberikan Kesempatan Untuk Memberikan Aspirasi Terhadap Perusahaan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	5	9.26%
2	Baik	31	57.41%
3	Cukup Baik	18	33.33%
4	Kurang Baik	-	-
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

**Analisis Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kesanggupan mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu. Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan, indikator seorang pemimpin dalam suatu organisasi/ perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Pengarahan tentang pekerjaan
2. Memberikan kesempatan untuk mengeluarkan ide/gagasan
3. Kontrol terhadap pekerjaan
4. Bijaksana dalam memberikan sanksi
5. Sikap pimpinan dalam mengenal bawahan

Sehubungan dengan kepemimpinan, dapat diketahui tanggapan responden yang dilihat dari pengarahannya tentang pekerjaan sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Pengarahan Atas Terhadap Pekerjaan Bawahan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	-	-
2	Baik	20	37.04%
3	Cukup Baik	34	62.96%
4	Kurang Baik	-	-
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Kemudian, kepemimpinan juga dapat dilihat dari pemberian kesempatan untuk mengeluarkan ide/gagasan sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Untuk Memberikan Ide/Gagasan Terhadap Perusahaan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	11	20.37%
2	Baik	21	38.89%
3	Cukup Baik	22	40.74%
4	Kurang Baik	-	-
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Sedangkan, kepemimpinan juga dapat dilihat dari kontrol terhadap pekerjaan sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden tentang kontrol/pengawasan pemimpin terhadap bawahan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	1	1.85%
2	Baik	11	20.37%
3	Cukup Baik	38	70.37%
4	Kurang Baik	4	7.41%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Kemudian, kepemimpinan juga dapat dilihat dari kebijakan dalam memberikan sanksi sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Kebijakan Pimpinan Dalam Memberikan Sanksi.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	-	-
2	Baik	13	24.07%
3	Cukup Baik	35	64.81%
4	Kurang Baik	6	11.11%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Selanjutnya, kepemimpinan juga dapat dilihat dari sikap pimpinan dalam mengenal bawahan sebagai mana pada tabel berikut ini:

#### **Tanggapan Responden Tentang Sikap Pimpinan Dalam Mengenal Bawahan.**

<b>No</b>	<b>Kriteria Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	Sangat Baik	6	11.11%
2	Baik	32	59.26%
3	Cukup Baik	14	25.93%
4	Kurang Baik	2	3.70%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

#### **Analisis Motivasi (X<sub>2</sub>)**

Motivasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang menejer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang. Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan, indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan perusahaan
2. Pengawasan
3. Hubungan manusia
4. Balasa jasa
5. Motivasi karyawan itu sendiri

Sedangkan, motivasi juga dapat dilihat dari kebijakan perusahaan sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Terhadap Kebijakan Perusahaan Dalam Memberikan Motivasi Karyawan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	2	3.70%
2	Baik	34	62.96%
3	Cukup Baik	13	24.07%
4	Kurang Baik	5	9.26%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Sedangkan, motivasi juga dapat dilihat dari pengawasan pimpinan sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Pengawasan Pimpinan Terhadap Bawahan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	16	29.63%
2	Baik	14	25.93%
3	Cukup Baik	23	42.59%
4	Kurang Baik	1	1.85%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%



Kemudian, motivasi juga dapat dilihat dari hubungan manusia sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Hubungan Antar Sesama Pegawai Dan Dengan Atasan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	-	-
2	Baik	7	12.96%
3	Cukup Baik	36	66.67%
4	Kurang Baik	11	20.37%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Sedangkan, motivasi juga dapat dilihat dari balas jasa sebagai mana pada tabel berikut ini:

**Tanggapan Responden Tentang Balas Jasa Yang Diberikan Perusahaan Terhadap Karyawan.**

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	2	3.70%
2	Baik	20	37.04%
3	Cukup Baik	23	42.59%
4	Kurang Baik	9	16.67%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

Sedangkan, motivasi juga dapat dilihat dari motivasi karyawan itu sendiri sebagai mana pada tabel berikut ini:

### Tanggapan Responden Tentang Rasa Aman Dalam Menghadapi Masa Depan Di Perusahaan.

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	-	-
2	Baik	8	14.81%
3	Cukup Baik	36	66.67%
4	Kurang Baik	10	18.52%
5	Tidak Baik	-	-
Jumlah		54	100.00%

### Analisis Kualitatif

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap semangat kerja karyawan yang dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan beberapa analisis statistik. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan SPSS, diperoleh data-data sebagai berikut :

#### Rekapitulasi Hasil Regresi Linear Berganda.

Variabel bebas	Koefisien regresi
Constanta	4.971
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.319
Motivsi (X <sub>2</sub> )	0.405

Sumber: Lampiran

Pada penelitian ini yang menggunakan teknik analisa regresi linear berganda (*Multiple Regression*) dimaksudkan untuk mencari hubungan antara variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap variabel terikat yaitu semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

Dari table diatas, maka akan dapat diperoleh model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Hasilnya adalah sebagai berikut:

$$Y = 4.971 + 0.319X_1 + 0.405X_2$$

Dari persamaan regresi diatas menunjukkan koefisien regresi dari  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ , bernilai positif. Hal ini menunjukkan variabel-variabel bebas apabila ditingkatkan akan menimbulkan peningkatan pula pada variabel terikatnya, seperti:

- a. Nilai 4.971 artinya pada saat faktor kepemimpinan dan faktor motivasi dianggap tidak ada (sama dengan nol), maka semangat karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau akan meningkat sebesar 4.971.
- b. Nilai Koefisien faktor kepemimpinan (0.319) menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan pada faktor kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka semangat kerja karyawan akan meningkat sebesar 0.319 satuan atau 31.9% dari perubahan kepemimpinan.
- c. Nilai Koefisien faktor motivasi (0.405) menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan pada faktor motivasi, sebesar 1 satuan, maka semangat kerja karyawan akan meningkat sebesar 0.405 satuan atau 40.5% dari perubahan motivasi.

### **Uji Hipotesis**

#### **Pembuktian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**

Pembuktian hipotesis ini digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Dimana variabel bebasnya terdiri dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), serta variabel terikatnya yaitu semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau ( $Y$ ).

Selanjutnya untuk pembuktian hipotesis penelitian apakah semua variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikatnya, maka dapat dilakukan dengan uji statistik F.

$$\begin{aligned} F_{Tabel} &= (k-1) : (n-k-1) \\ &= (2-1) : (54-2-1) \\ &= 1 : 51 \\ &= 4.030 \end{aligned}$$

**Hasil Output SPSS.****ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.294	2	17.147	15.656	.000 <sup>a</sup>
	Residual	55.855	51	1.095		
	Total	90.148	53			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data Olahan

Hasil uji berpengaruh apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$ . Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  adalah sebesar 15.656 (lampiran 2) dan  $F_{tabel}$  dengan level signifikan sebesar 5 % = 4.030 (lihat lampiran). Maka diperoleh  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $15.656 > 4.030$ ). Dengan demikian hipotesis yang mengatakan kepemimpinan dan motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau dapat diterima dan signifikan pada tingkat 5%.

Dari hasil perhitungan tersebut maka variabel kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

**Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>**

Apabila nilai R mendekati + 1 maka secara bersama-sama variabel-variabel bebas tersebut mempunyai hubungan positif yang cukup kuat. R. Square sebesar 0.780 (78%) ini menerangkan bahwa semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau dapat diterangkan oleh faktor kepemimpinan dan motivasi, berpengaruh sebesar 78%. sedangkan sisanya sebesar 22% menggambarkan variabel bebas lainnya yang tidak diamati dalam penelitian ini.

**Pembuktian Hipotesis secara Parsial (Uji t)**

Pembuktian Hipotesis secara parsial dilakukan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya, sehingga nantinya dapat diketahui variabel bebas mana yang paling dominan yang mempengaruhi variabel terikat, yakni semangat kerja karyawan, pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau dari kedua variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan pada hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 17 diperoleh besarnya nilai koefisien regresi secara parsial atau dengan masing-masing variabel bebas yang diteliti. Yaitu seperti yang dilihat pada tabel 5.18 berikut ini:

**Koefisien regresi variabel bebas secara pasrial terhadap variabel terikat.**

Variabel	t-test	t-tabel (Df=51)	Signifikan
X <sub>1</sub> (Kepemimpinan)	2.128	2.008	0.038
X <sub>2</sub> (Motivasi)	3.399	2.008	0.001

Sumber: Data Lampiran

Dari tabel diatas maka dapat dibuktikan kebenaran dari hipotesis yang penulis ajukan pada bab sebelumnya secara partial atau masing-masing variabel. Uji t ini dilakukan dengan membandingkan t-hitung atau t-test dengan t-tabel pada signifikan 5% ( $\alpha = 0,05$ )

$$\begin{aligned}
 t_{\text{Tabel}} &= \alpha/2 : n - k - 1 \\
 &= 0,05/2 : 54-2-1 \\
 &= 0,025 : 51 \\
 &= 2.008
 \end{aligned}$$

Maka bedasarkan hasil pengujian pada variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dengan menggunakan bantuan SPSS diperoleh t<sub>hitung</sub> sebesar 2.128. Maka bila dibandingkan pada t<sub>tabel</sub> pada signifikan  $\alpha = 5\%$ , yakni sebesar 2.008 dapat dilihat bahwa t<sub>hitung</sub> lebih besar dari t<sub>tabel</sub> (2.128 > 2.008), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel X<sub>1</sub> atau kepemimpinan mempengaruhi positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

Bedasarkan hasil pengujian pada variabel X<sub>2</sub> (motivasi) diperoleh t<sub>hitung</sub> sebesar 3.399 dengan perbandingan dengan t<sub>tabel</sub> sebesar 2.008 (lampiran), dapat terlihat bahwa t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub> (3.399 > 2.008). Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa variabel X<sub>2</sub> (motivasi) secara parsial memiliki hubungan yang kuat dalam mempengaruhi semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

## Pembahasan

### Hubungan Kepemimpinan dengan Semangat Kerja

Dari hasil penelitian yang dipaparkan di atas dapat diambil pengertian untuk mengkaji permasalahan yang telah dirumuskan yaitu apakah kepemimpinan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja karyawan PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau. Hasil penelitian mengungkap bahwa dari tanggapan responden terhadap pengarahannya tentang pekerjaan mendapat jawaban cukup baik. Kemudian tanggapan responden terhadap memberikan kesempatan untuk mengeluarkan ide/gagasan mendapat tanggapan cukup baik, selanjutnya dari

tanggapan responden terhadap kontrol terhadap pekerjaan dengan jawaban cukup baik, kemudian tanggapan responden terhadap pimpinan bijaksana dalam memberikan sanksi mendapat tanggapan cukup baik dan anggapan responden terhadap sikap pimpinan dalam mengenal bawahan dengan mendapat jawaban baik.

### **Hubungan Motivasi dengan Semangat Kerja**

Dari hasil penelitian dapat diambil pengertian untuk mengkaji permasalahan yang telah dirumuskan yaitu apakah motivasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja karyawan PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Riau. Kemudian tanggapan responden terhadap pengawasan mendapat tanggapan cukup baik, selanjutnya dari tanggapan responden terhadap hubungan dengan manusia jawaban cukup baik, kemudian tanggapan responden terhadap balas jasa mendapat tanggapan cukup baik dan anggapan responden terhadap motivasi karyawan itu sendiri dengan mendapat jawaban baik.

Diketahui bahwa terjadi hubungan yang bersifat berpengaruh yang cukup erat, positif, dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

### **Variabel Motivasi yang paling dominan dalam mempengaruhi Semangat Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan diketahui bahwa kedua variabel penelitian kepemimpinan dan motivasi, terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau, dan terbukti faktor motivasi berpengaruh lebih kuat terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau dibanding faktor kepemimpinan.

## **4. KESIMPULAN**

Adapun kesimpulan-kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan pembahasan dalam pembuktian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil pengujian pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2.128. Maka bila dibandingkan pada  $t_{tabel}$  pada signifikan  $\alpha = 5\%$ , yakni sebesar 2.008 dapat dilihat bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2.128 > 2.008$ ), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  atau kepemimpinan mempengaruhi positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.
- b. Berdasarkan hasil pengujian pada variabel  $X_2$  (motivasi) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3.399 dengan perbandingan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2.008 (lampiran), dapat terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.399 > 2.008$ ). Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_2$  (motivasi) secara parsial memiliki hubungan yang kuat dalam mempengaruhi semangat kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Riau.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka variabel yang lebih dominan mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah variabel motivasi yang dilakukan perusahaan.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Melayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta; Bumi Aksara.
- Isyandi, B, Dr. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Pekanbaru: Unri Press.
- Mangkunegara, 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, cet Pertama Fefika Adimata, Bandung.
- Manullang M, 2006, *Dasar- dasar Manajemen*, Jakarta, Penerbit PT Rineka Cipta
- Moekijat, 2000, *Manajemen Kepegawaian (Personalia Manajemen)*, Penerbit Alumni. Bandung
- Moenir, A.S, 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Nawawi, H. 2004. *Administrasi Personalia Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta; Haji Mas Agung.
- Nitisemito, Alex S, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke IV, Indonesia, Jakarta.
- Ravianto. 2006. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Edisi Kedua . Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, 2001. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta Cetakan pertama, Bumi Aksara
- Stephenson. 2003, *Prinsip-prinsip Prilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Winardi. 2004, *Motivasi Belajar*. Penerbit Sinar Baru. Bandung.