JEBIDI (JURNAL EKONOMI BISNIS DIGITAL)
Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II KEBUN HELVETIA

Fachru Zaky Iskandar[1)], Teguh Setiawan[2)], Muller Tamba[3)]
[1]Universitas Harapan Medan
email: fachruzakyiskandar@gmail.com
[2] Universitas Harapan Medan
email: tghsetia62@gmail.com
[3] Universitas Harapan Medan
email: tambamuller65@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of leadership style on employee performance and employee morale and motivation as a mediating variable at PT. Perkebunan Nusantara II kebun Helvetia. This study uses a quantitative approach the population used in this study were 114 respondents who work at PT Perkebunan Nusantara II who were randomly selected. The results of this study indicate that leadership style has a positive and significant effect on employee performance. leadership style has a positive and significant effect on employee morale. motivation has a positive and significant effect on employee performance and employee morale. leadership style has a positive and significant effect on employee performance and employee morale through motivation as a mediating variable.

Keywords*: Leadership Style, Employee Performance, Employee Morale, Motivation*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan agar dapat mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan dan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT. Perkebunan Nusantara II cabang Helvetia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 114 responden yang bekerja pada PT. Perkebunan Nusantara II yang dipilih secara acak. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh posotif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan. gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karaywan dan semangat kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Semangat Kerja Karyawan, Motivasi

PENDAHULUAN (*INTRODUCTION*)

Pada era globalisasi seperti saat ini mempunyai dampak yang besar pada hampir setiap usaha ataupun perusahaan yang ada untuk mendapatkan pangsa pasar tersebut menimbulkan persaingan yang Jika dilihat dari sudut pandang bisnis, efisien merupakan usaha yang berfokus pada upaya penyelesaian pekerjaan secara cepat serta memuaskan sangat berkaitan dengan ketepatan waktu sehingga tidak terdapat biaya yang sia-sia.

Menurut Sudarmanto (2014:133) "gaya kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivaasi mereka untuk mencapai tujuan bersama". menurut Fahmi (2012:89) "gaya kepemimpinan merupakan proses mengerahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan".

Kinerja karyawan menurut Hasibuan (2011 : 94) "merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Sastrohadiwiryo (2003) "semangat kerja adalah suatu kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diritenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan kantor". Robbins & Judge (2008:222) "motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan keadaan, arah dan kesungguhan individu agar tujuannya tercapai".

Dari kondisinya pada PT. Perkebunan Nusantara II kebun Helvetia Fenomena yang diamati pada PT. Perkebunan Nusantara II. kinerja karyawan pada PTPN II masih tertinggal nya fasilitas yang ada sehingga kadang masih ada yang kurang seperti ketidakselarasan antar karyawan, informasi yang kurang baik di terima

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

antar karyawan sehingga terkadang terjadi kesalahan input antara kebun dan kantor dan peneliti tertarik melihat apakah Gaya kepemimpinan seorang pimpinan di PTPN II kebun helvetia ini menjaga kinerja dan semangat kerjanya dengan memberikan fasilitas hiburan agar karyawan tidak jenuh sehingga pekerjaan yang dilakukannya telah mencapai target dan apa yang tugas apa yang diberikan telah selesai dan sesuai dengan tenggat waktunya dengan ini motivasi yang ada pada beberapa karyawan meningkat untuk cepat menuntaskan pekerjaannya.

STUDI LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan

Syamsul (2012:30) mengemukakan "kepemimpinan adalah cara seseorang menggunakan dominasi dan keyakinan diri untuk mempengaruhi dan menampilakn salah satu factor yang sangat penting dalam suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi". Ada enam indikator Gaya kepemimpinan menurut Kartono (2008), yaitu 1) kemampuan untuk mengambil keputusan 2) kemampuan dalam memberikan motivasi 3) kemampuan dalam berkomunikasi 4) kemampuan dalam mengatur bawahan 5) bertanggung jawab 6) Kemampuan dalam mengendalikan emosi.

Kinerja Karyawan

Gorda (2006:94) menyebutkan "kinerja adalah hasil kerja yang disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya kepada organisasi (perusahaan) yang didasarkan atas kecerdasan spiritual, intelegensia, emosional dan kecerdasan mengubah kendala menjadi peluang serta keterampilan fisik yang diarahkan kepada pemanfaatan sumberdaya yang disediakan oleh organisasi/perusahaan". Menurut Sudarmanto (2009) ada tiga indikator kinerja karyawan 1) Kualitas 2) Kuantitas 3) Penggunaan waktu dalam bekerja.

Semangat Kerja

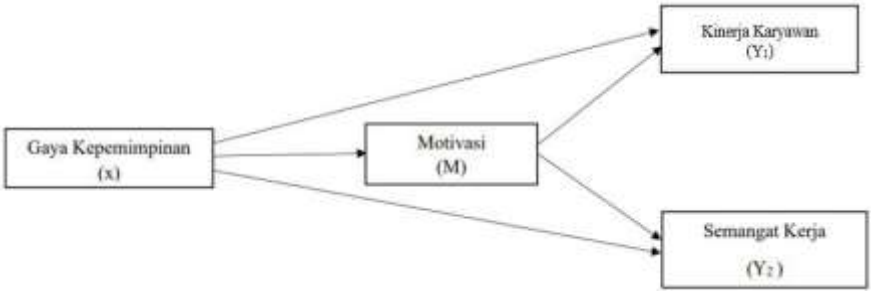
Sastrohadiwiryo (2003) menyebutkan "Semangat kerja adalah suatu kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan kantor". Menurut Nitisemito ada empat indikator semangat kerja yaitu 1) naiknya produktifitas 2) tingkat absensi rendah 3) *labour turn over* 4) Berkurangnya kegelisahan.

Motivasi

Menurut Mangkunegara (2014) "Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karaywan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerja nya untuk mencapai kerja maksimal". Menurut Robbins (2011) ada tiga indikator Motivasi 1) kebutuhan akan berprestasi 2) kebutuhan akan kekuasaan 3) kebutuhan akan afiliasi.

Kerangka Konseptual

Gambar 1.Kerangka Konseptual



Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

Hipotesis

H_1 = Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara kebun Helvetia

H_2 = Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara kebun Helvetia
terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara kebun Helvetia

H_3 = Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawa dan semangat kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara kebun Helvetia

METODE PENELITIAN (RESEARCH METHOD)

Jenis penelitian yang dilakukan ialah penelitian asosiatif melalui pendekatan kuantitatif yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Helvetia yang beralamat di Tj. Gusta, Kec. Sunggal, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20374, Populasi penelitian ini berjumlah 162 dengan sampel sebanyak 114 orang yang diambil secara acak tanpa memperhatikan strata pada populasi dan dihitung menggunakan rumus slovin sehingga didapatkan 114 sampel yang diambil, metode pengumpulan data diambil dengan cara menyebarkan kuisioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN (RESULTS AND DISCUSSION)

Tabel 1
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.99403342
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.067
	Negative	-.059
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

berdasarkan hasil uji test diatas nilai dari *Asymp.sig* (2-*tailed)* 0.200 > 0.05 sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi secara normal.

Tabel 2
Hasil Uji Multikolinearitas Persanaan I

Coefficients[a]			
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	1.000	1.000
a. Dependent Variable: kinerja karyawan			

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai VIF sebesar 1.000 yang mana lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan penelitian ini terbebas dari masalah multikolinearitas.

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinearitas Persanaan II

Coefficients[a]			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	1.000	1.000
a. Dependent Variable: semangat kerja karyawan			

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan mempunyai nilai VIF sebesar 1.000 yang mana lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan penelitian ini terbebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 4
Hasil Uji Heterokedastisitas Model I

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	887	1.003		.885	.738
	Gaya Kepemimpinan	.011	.039	.027	.291	.772
a. Dependent Variable: Kinerja karyawan						

hasil signifikansi pada variabel Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y_1) sebesar sebesar 0.772 hal ini menunjukan bahwa nilai lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 5
Hasil Uji Heterokedastisitas Model II

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.370	1.389		.986	.326
	Gaya Kepemimpinan	.010	.054	.027	.185	.854
a. Dependent Variable: semangat kerja karyawan						

hasil signifikansi pada variabel Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y_2) sebesar sebesar 0.854 hal ini menunjukan bahwa nilai lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas.

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 6
Hasil Uji T Model I Persamaan I

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.494	1.753		6.559	.000
	Gaya Kepemimpinan	.417	.068	.502	6.148	.000
a. Dependent Variable: Kinerja karyawan						

nilai t-hitung variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_1) sebesar 6.148 dengan t tabel 1.98157 dengan signifikansi 0.000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y_1).

Tabel 7
Hasil Uji T Model I Persamaan II

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.342	2.422		5.096	.000
	Gaya Kepemimpinan	.694	.094	.573	7.399	.000
a. Dependent Variable: semangat kerja karyawan						

nilai t-hitung variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap variabel semangat kerja karyawan (Y_2) sebesar 7.399 dengan t tabel 1.98157 dengan signifikansi 0.000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan (Y_2).

Tabel 8
Hasil Uji T Model II Persamaan I

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.074	2.487		6.867	.000
	Motivasi	.617	.113	.460	5.486	.000
a. Dependent Variable: Kinerja karyawan						

nilai t-hitung variabel Motivasi (M) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_1) sebesar 5.486 dengan t tabel 1.98157 dengan signifikansi 0.000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi (M) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y_1).

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

Tabel 6
Hasil Uji T Model II Persamaan II

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.859	1.989		8.977	.000
	Motivasi	.562	.090	.508	6.239	.000
a. Dependent Variable: semangat kerja karyawan						

nilai t-hitung variabel Motivasi (M) terhadap variabel semangat kerja karyawan (Y_2) sebesar 6.239 dengan t tabel 1.98157 dengan signifikansi 0.000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi (M) berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan (Y_2).

Tabel 7
Hasil Uji F Persamaan 1 dan 2

	Variabel Independen	Variabel Dependen	F	Sig
Persamaan I	Gaya kepemimpinan, Motivasi	Kinerja karyawan	63.342	0,000[b]
Persamaan II	Gaya kepemimpinan, Motivasi	Semangat kerja	41.022	0,000[b]

Berdasarkan hasil perhitungan diatas uji F pada persamaan 1 diperoleh F hitung sebesar 63.342 dengan signifikansi 0.000. dengan ketentuan tingkat signifikansi 5% Di dapatkan hasil F tabel sebesar 3.08 sehingga dari hasil pengujian diatas F hitung > F tabel (63.342 > 3.08) maka dapat dikatakan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan atau bersama sama mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Tabel 8
Hasil Koefisien Model I

	Variabel Independen	R	R *Square*	*Adjusted R Square*
Persamaan I	Gaya kepemimpinan	.564[a]	.319	.312
Persamaan II	Gaya kepemimpinan	.573[a]	.328	.322

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil uji koefisen determinasi Persamaan I menyatakan besarnya nilai korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,564 dari output tersebut diperoleh hasil koefisien determinasi *(R Square)* sebesar 0.319 atau 31,9% yang mana artinya Gaya Kepemimpinan (X) memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y_1) sebesar 31,9%. Selanjutnya hasil uji koefisen determinasi Persamaan II menyatakan besarnya nilai korelasi/hubungan (R) sebesar 0.573 dari output tersebut diperoleh hasil koefisien determinasi (*R Square)* sebesar 0.322 atau 32,2% yang mana artinya Gaya Kepemimpinan (X) memberikan pengaruh terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y_2) sebesar 32,2%.

Tabel 9
Hasil Koefisien Model II

	Variabel Independen	R	R *Square*	*Adjusted R Square*
Persamaan I	Gaya kepemimpinan, Motivasi	.730[a]	.533	.525
Persamaan II	Gaya kepemimpinan, Motivasi	.652[a]	.425	.415

Dari tabel diatas dapat dilihat dari hasil uji koefisien determinasi persamaan I menyatakan besarnya nilai korelasi/hubungan (R) sebesar 0.730 dari output tersebut diperoleh hasil koefisien determinasi (*R Square)* sebesar 0.533 atau 53,3% yang mana artinya Gaya Kepemimpinan (X) melalui Motivasi (M) memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y_1) sebesar 53,3% dari hasil diatas terdapat peningkatan sebesar 21,4% yang sebelumnya 31,9% sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan melalui

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

motivasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pada uji koefisien determinasi persamaan II menyatakan besarnya nilai korelasi/hubungan (R) sebesar 0.652 dari output tersebut didapatkan hasil koefisien determinasi (*R Square)* sebesar 0.425 atau 42,5% yang mana artinya Gaya Kepemimpinan (X) melalui Motivasi (M) memberikan pengaruh terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y_2) sebesar 42,5% dari hasil diatas terdapat peningkatan sebesar 10,3% yang sebelumnya 32,2% sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi terhadap kinerja karyawan.

Sobel Test

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi

$Sab = \sqrt{b2.\ Sa2 + a\ 2.\ Sb2 + Sb2.\ Sa2}$

$= \sqrt{0,4702.0,0802 + 0,5782.0,0662 + .0,0802.0,0662}$

$= \sqrt{0.00141376 + 0,0014552699 + 0.0000278784}$

$= \sqrt{0,0028969083}$

$= 0,0538152674$

t = ab/Sab

= 0,27166/0,0538152674

= 5.04800985157

Berdasarkan hasil uji sobel yang dilakukan diatas pada variable mediasi menunjukan nilai t hitung sebesar 5.04800985157 dengan nilai t table dari alpha 0,05 sebesar 1,970387 maka dari itu dapat dikatakan t hitung > t table. dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi (M) dapat memediasi hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_1)

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi

$Sab = \sqrt{b2.\ Sa2 + a\ 2.\ Sb2 + Sb2.\ Sa2}$

$= \sqrt{0,3732.0,0942 + 0,6942.0,0862 + .0,0862.0,0942}$

$= \sqrt{0.0012293438 + 0,0035621799 + 0.000695224}$

$= \sqrt{0,0053867477}$

$= 0,0733944664$

t = ab/Sab

= 0,258862/0,0733944664

= 3.526996144

Berdasarkan hasil uji sobel yang dilakukan diatas pada variable mediasi tersebut menunjukan nilai t hitung sebesar 3.526996144 dengan nilai t table dari alpha 0,05 sebesar 1,970387 maka dari itu dapat dikatakan t hitung > t table. dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi (M) dapat memediasi hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X) terhadap variabel Semangat Kerja Karyawan (Y_2).

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada tabel uji t model I persamaan I dapat diketahui bahwa nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 6.148 dengan t tabel sebesar 1.98157 maka dari itu t hitung > t tabel dengan signifikansi sebesar 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% hal ini menyatakan bahwa Ho ditolak maka dari itu variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian variabel gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada tabel uji t model I persamaan II dapat di ketahui nilai t hitung sebesar 7.399 dengan t tabel sebesar 1.98157 yang mana t hitung > t tabel dengan signifikansi sebesar 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% maka dari itu pada kedua variabel ini juga memiliki pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan seorang pimpinan di sebuah perusahaan merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi para karyawan tergantung dari sikap seorang pimpinan kinerja karyawan dan semangat kerja seorang karyawan bisa tinggi ataupun rendah tentu saja hal ini akan berdampak langsung pada output sebuah perusahaan jika kinerja dan semangat kerja seorang karyawan tidak memenuhi standar kerja. Dari penelitian diatas juga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan seorang pimpinan pada PT. Perkebunan Nusantara II sangat berpengaruh terhadap kinerja dan semagat kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang telah di lakukan oleh Natassia & Saputra (2014) pada penelitian ini gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

karyawan dan penelitian yang dilakukan oleh Syarofi (2016) bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dan Semangat kerja karyawan

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan pada tabel uji T model II persamaan I hasil dari penelitian ini diperoleh nilai t hitung > t tabel yang mana pada variabel Motivasi (M) diperoleh t hitung sebesar 5.486 > 1.98157 dengan nilai signifikansi 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang mana hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh variabel motivasi (M) terhadap variabel Kinerja karyawan. Sedangkan pada tabel uji t model II persamaan II hasil dari penelitian ini diperoleh nilai t hitung > t tabel dengan nilai yang diperoleh variabel motivasi terhadap semangat kerja karyawan sebesar 6.239 > 1.98157 dengan nilai signifikansi 0.000 < 0.05 sehingga variabel Motivasi berpengaruh terhadap Semangat kerja karyawan. Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa pada PT. Perkebunan Nusantara II motivasi seorang karyawan mempengaruhi kinerja dan semangat kerja karyawan maka semakin tinggi motivasi seorang karyawan semakin tinggi juga kinerja dan semangat kerjanya sehingga para atasan maupun perusahaan memiliki kepuasan atas kinerja seorang karyawan dan hal ini dapat menyebabkan pimpinan akan berusaha meningkatkan motivasi para karyawannya lebih agar tinggi dikarenakan motivasi merupakan dorongan seorang karyawan untuk melakukan suatu hal yang diinginkan oleh perusahaan maupun atasan. Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan penelian yang telah dilakukan oleh Yuranifah & Kustiani (2012) pada penelitian ini terdapat hubungan dan pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan oleh Fatma (2012) dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja pada PT. PLN (Persero) rayon selatan cabang Makasar dalam penelitian ini motivasi menjadi variabel yang memperkuat kinerja seorang karyawan hal ini pun sesuai dengan penelitian ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dan Semangat Kerja Karyawan melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Dari hasil analisis dengan sobel test pada pengaruh Gaya kepemimpinan melalui motivasi terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil t hitung sebesar 5.04800985157 dengan nilai t table dari alpha 0,05 sebesar 1,970387 maka dari itu dapat dikatakan t hitung > t table. dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi (M) dapat memediasi hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y1). Pada analisis selanjutnya pada sobel test pada pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi terhadap semangat kerja karyawan didapatkan hasil nilai t hitung sebesar 3.526996144 dengan nilai t table dari alpha 0,05 sebesar 1,970387 maka dari itu dapat dikatakan t hitung > t table. dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi (M) dapat memediasi hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X) terhadap variabel Semangat Kerja Karyawan (Y2). Dari dua hasil pengujian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Motivasi (M) terjadi pengaruh intervening, motivasi mampu memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja karyawan (Y1) dan Semangat Kerja Karyawan (Y2).

Hubungan mediasi ini dapat terjadi karena gaya kepemimpinan seorang pimpimpinan dapat meningkatkan motivasi kepada karyawannya sehingga secara langsung kinerja dan semangat kerja para karyawannya bisa meningkat jika seorang pimpinan dapat mengerti apa yang dibutuhkan dan diinginkan karyawan dengan baik maka akan mudah meningkatkan motivasi para karyawannya karena variabel motivasi berpengaruh secara positif terhadap variabel kinerja dan semangat kerja. Hal inipun sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah diteliti oleh Fajrin & Susilo (2018) dari penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan.

SIMPULAN

Dari data yang sudah dikumpulkan dan dianalisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II cabang Helvetia. gaya kepemimpinan seorang pimpinan di PT. Perkebunan Nusantara II dapat mempengaruhi kinerja para karyawan.
2. Dalam penelitian ini terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II cabang Helvetia.

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

Bagaimana sikap pimpinan terhadap para bawahannya sangat penting dalam menjaga semangat kerja para karyawannya agar tetap tinggi dan bagaimana meningkatkan semangat kerja para karyawannya juga

3. Dalam penelitian ini terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi pada PT. Perkebunan Nusantara II cabang Helvetia motivasi dapat memediasi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di PT. Perkebunan Nusantara II cabang Helvetia untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan dan semangat kerja para karyawannya

REFERENSI

Harahap, N., & Kusmanto, H. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai dibagian umum dan perlengkapan kantor bupati langkat Jurnal Administrasi Publik (2), 154-172.

Hasibuan, M. (2008). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah.* Jakarta: PT Bumi Aksara.

_____. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

_____.& Malayu S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya* Anggraini, V. R. (2017). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Perkebunan Widodaren Pada Pt. Pp Jember Indonesia.

Anoraga, P & Widiyanti, N. (1993). *Psikologi Dalam Perusahaan*. Jakarta: Rineka cipta.

Azwar, S. (2005). Sikap Manusia : *Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Ardana, K., Mujiati N.W, Sriathi A.A.A. (2008). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha ilmu.

Efendi, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal *Economic Edu*

Fajrin, I. Q., & Susilo, H. *(2018).* Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Jurnal Administrasi Bisnis *(JAB), 61(4)*

Fatma, F. (2012). Pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT PLN (persero) tbk rayon selatan cabang Makassar (*Doctoral dissertation*, UIN Alauddin Makassar)

Gibson, James L. *et al.* (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses.* Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara.

Ghozali, 2006. *Aplikasi Analisis Multivarite, dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

_____, (2018). *Aplikasi Analisis Multivarite, dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. *Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kartono, K. (2008). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Kaswan. (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Jakarta: Graha Ilmu.

Kusuma, Y. W., & Mashariono, M. (2016). Pengaruh motivasi kerja dan insentif terhadap semangat kerja karyawan CV. FA Management. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM).

Liyas, J. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Notaris Panam Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya, 7(1),40-51.

Mangkunegara, A.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

_____. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Majorsy, Ursa. (2007). *Kepuasan Kerja, Semangat Kerja dan Komitmen Organisasional* Pada Staf Pengajar Universitas Gunadarma. Jurnal Psikologi, 1(1): h:63-74.

Nitisemito, A.L. (2010). *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Pratiwi, L. S., & Nasir, H. M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan RS PKU Muhammadiyah Tipe C di Solo Raya.

Priatna, A., & Ferdiansyah, F. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja PNS Pada Kementerian Agama Kabupaten Bogor.(Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi), 1(1), 6-11.

Riayana, F. L. (2018). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan non medis di RS. Islam siti aisyah.

Riyanti, P. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Mulya Abadi Sukorhajo.

Volume : 2 | Nomor : 1 | Bulan : Maret| Tahun : 2023 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.220

Robbins, S. P , Judge T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Diana Angelica Jakarta: Salemba Empat.

_____. , (2006), *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh, Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Saputra, A., & Natassia, R. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pusat Statistik (Bps) Kota Padang.

Sastrohadiwiryo, B. S. (2003). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif Dan Operasional. Jakarta : Bumi Aksara.

Sedarmayanti, (2013)., *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT Refika Aditama.

Sudarmanto, (2014), *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM*, Yogyakarta: Pustaka pelajar

Suwatno & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta

Sofian, E. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Dutagriya Sarana Medan. JRMB (Jurnal Riset Manajemen & Bisnis)

Syarofi, A. M. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Studi Kasus pada KUD Gondanglegi. IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam

Tarlis, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bank Mandiri Cabang Langsa. Jurnal Investasi Islam, 2(2), 1-20.

Thoha Miftah., (2010), Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan. Yogyakarta, Gava Media

Usman, H. (2013). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

Prawirosentono, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Westra, P. (2000), "Beberapa Masalah Dalam Hubungan Kerja Kemanusiaan", Yogyakarta : BPA UGM.

Yunarifah, U. N., & Kustiani, L. (2012). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kebon Agung Malang. Jurnal Ekonomi Modernisasi, 8(2), 145-164.