

**PENGARUH PERFORMA TIM, PEMBERIAN REWARD DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA SALES TOYOTA HASJRAT ABADI MANADO II***THE INFLUENCE OF TEAM PERFORMANCE, REWARDS, AND LEADERSHIP STYLES ON WORK MOTIVATION OF SALES EMPLOYEES AT TOYOTA HASJRAT ABADI MANADO II*

Oleh:

**Gisela Lovely Mikha Walukow<sup>1</sup>  
Victor P. K. Lengkong<sup>2</sup>  
Genita G. Lumintang<sup>3</sup>**Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi

Email:

<sup>1</sup>[walukowlovely@gmail.com](mailto:walukowlovely@gmail.com)<sup>2</sup>[vpk.lengkong@unsrat.ac.id](mailto:vpk.lengkong@unsrat.ac.id)<sup>3</sup>[genitalumintang@unsrat.ac.id](mailto:genitalumintang@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh performa tim, pemberian reward, dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada tim sales Toyota Manado II. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, data dikumpulkan dari responden yang terdiri dari karyawan bagian sales. Analisis data dilakukan menggunakan model struktural (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa performa tim dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Namun, pemberian reward tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor performa tim dan gaya kepemimpinan lebih berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja dibandingkan pemberian reward materi. Oleh karena itu, manajemen disarankan untuk fokus pada pengembangan kerja sama tim dan kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan semangat kerja karyawan.

**Kata Kunci:** Performa Tim, Pemberian Reward, Gaya Kepemimpinan, Semangat Kerja, Sales, Toyota Manado II.

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of team performance, rewards, and leadership styles on the work motivation of sales employees at Toyota Hasjrat Abadi Manado II. Using a quantitative approach with a survey method, data were collected from respondents consisting of sales employees. The data were analyzed using a structural model (SEM-PLS) to examine the relationships between variables. The results indicate that team performance and leadership styles have a significant influence on employee work motivation. However, the provision of rewards does not show a significant effect on work motivation. These findings suggest that team performance and leadership styles play a more critical role in enhancing work motivation than monetary rewards. Therefore, management is advised to focus on improving team collaboration and effective leadership to boost employee motivation.

**Keywords:** Team Performance, Rewards, Leadership Styles, Work Motivation, Sales, Toyota Hasjrat Abadi Manado II.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran vital dalam menentukan kesuksesan dan keberlanjutan organisasi, terutama di tengah dinamika bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak hanya berfokus pada pengelolaan administrasi karyawan tetapi juga bertujuan menciptakan nilai tambah melalui pengembangan SDM yang produktif. MSDM yang efektif mampu meningkatkan daya saing organisasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong produktivitas dan semangat kerja karyawan (Armstrong, 2018).

Semangat kerja merupakan motivasi yang membuat karyawan lebih giat, kooperatif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya (Agustini, 2019). Semangat kerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Semangat kerja adalah kapabilitas sekelompok individu untuk bekerja secara kolaboratif, tekun, dan konsisten dalam mencapai tujuan bersama (Mangare et al., 2023). Semangat kerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam mencapai kinerja dan produktivitas optimal. Semangat kerja adalah kondisi mental yang mendorong individu untuk bekerja dengan tekun, disiplin, dan tanggung jawab tinggi.

Di industri otomotif yang sangat kompetitif, khususnya di dealer Toyota Hasjrat Abadi Manado II, semangat kerja karyawan di bagian penjualan menjadi salah satu penentu utama keberhasilan dalam mencapai target perusahaan. Dealer Toyota tidak hanya menyediakan berbagai model kendaraan populer, tetapi juga memberikan layanan purna jual yang komprehensif, mulai dari perawatan rutin, penyediaan suku cadang asli, hingga layanan perbaikan oleh teknisi ahli. Untuk menjaga kepuasan pelanggan dan memperkuat loyalitas, dealer harus memastikan bahwa tenaga penjualannya memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas dan mencapai target penjualan. Di dalam konteks industri otomotif yang penuh tantangan, semangat kerja tenaga penjualan sangatlah penting. Namun, beberapa faktor seperti beban kerja yang tinggi, tekanan untuk mencapai target, dan ketatnya persaingan sering kali menjadi hambatan. Beberapa faktor yang berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja adalah performa tim, pemberian reward, dan gaya kepemimpinan.

Performa tim adalah kemampuan kelompok untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks tim penjualan, sinergi antar anggota tim dapat menciptakan dukungan emosional yang meningkatkan semangat kerja individu. Tim yang solid dapat membantu meningkatkan rasa kepemilikan karyawan terhadap pencapaian tim, yang berkontribusi pada motivasi untuk bekerja lebih baik (Robbins & Judge, 2019). Misalnya, di Toyota Hasjrat Abadi, performa tim penjualan dapat diukur dari kemampuan tim dalam mencapai target penjualan bulanan. Ketika seluruh anggota bekerja sama dalam strategi promosi dan pembagian tugas, mereka cenderung merasa didukung dan termotivasi mencapai target bersama.

Pemberian Reward atau penghargaan adalah alat motivasi yang bertujuan untuk mengapresiasi kinerja karyawan. Reward dapat bersifat finansial, seperti bonus dan insentif, maupun non-finansial, seperti pengakuan dan promosi (Noe et al., 2021). Sejalan dengan apa yang dikatakan Mubarak & -, (2022), Reward merupakan ekspresi penghargaan terhadap pencapaian tertentu, yang dapat diberikan oleh individu atau lembaga, umumnya dalam bentuk materil atau non-materil. Di Toyota Hasjrat Abadi, tenaga penjualan yang berhasil mencapai target penjualan tertentu bisa menerima bonus penjualan atau komisi tambahan. Selain itu, pemberian reward non-finansial seperti "Sales of the Month" juga meningkatkan semangat kerja karena memberikan pengakuan atas kontribusi mereka. Reward non-finansial juga bisa berupa akses ke pelatihan khusus, yang memberikan motivasi tambahan bagi tenaga penjualan untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Menurut Muaja et al. (2022) gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan positif dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat mereka. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti gaya kepemimpinan transformasional, dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional melibatkan dukungan inspiratif, pemberian arahan jelas, serta pengakuan terhadap kontribusi karyawan (Yukl, 2020). Pemimpin yang mampu memberikan arahan dan dukungan emosional akan membuat tenaga penjualan merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai target yang lebih tinggi. Di Toyota Hasjrat Abadi, seorang manajer penjualan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat terlibat langsung dalam mendukung tim, memberikan umpan balik positif, dan mendengarkan masukan dari tenaga penjualan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kinerja optimal dan meningkatkan loyalitas tim.

Dengan mempertimbangkan pentingnya ketiga faktor ini dalam meningkatkan semangat kerja, penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh performa tim, pemberian reward, dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja tenaga penjualan di Toyota Hasjrat Abadi Manado II. Pemahaman yang mendalam mengenai ketiga faktor tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi pada strategi MSDM yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri otomotif.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Performa Tim, Pemberian Reward, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Sales Toyota Hasjrat Abadi Manado II."

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh performa tim terhadap semangat kerja sales Toyota Hasjrat Abadi Manado II
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pemberian reward terhadap semangat kerja sales Toyota Hasjrat Abadi Manado II
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja sales Toyota Hasjrat Abadi Manado II

## TINJAUAN PUSTAKA

### Landasan Teori

#### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah fungsi strategis yang bertujuan untuk mengelola hubungan antara perusahaan dan karyawan secara efektif, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan organisasi (Dessler, 2020). MSDM mencakup berbagai aktivitas mulai dari rekrutmen, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, hingga pemberian kompensasi dan reward. Menurut Armstrong (2018), peran utama MSDM adalah mengelola aset manusia organisasi agar memberikan kontribusi optimal.

#### Performa Tim

Robbins dan Judge (2019), tim yang efektif dapat meningkatkan produktivitas karena memungkinkan anggota untuk saling berbagi pengetahuan dan mendukung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas.

#### Pemberian Reward

Menurut Noe et al. (2021), reward dapat berbentuk finansial, seperti bonus dan insentif, maupun non-finansial, seperti pengakuan atas pencapaian kinerja. Reward yang tepat dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dan mendorong loyalitas mereka kepada perusahaan. Menurut Dua Mea (2022) reward adalah manifestasi apresiasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah mencapai prestasi kerja dan memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan organisasi.

#### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan positif dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat mereka (Muaja et al., 2022). Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Yukl (2020)

#### Semangat Kerja

Semangat terhadap pekerjaan berkaitan dengan aspirasi individu yang tulus dan sungguh-sungguh untuk memenuhi tanggung jawab profesionalnya secara efektif dan patuh, dengan tujuan mencapai produktivitas kerja puncak. Semangat kerja adalah kapabilitas sekelompok individu untuk bekerja secara kolaboratif, tekun, dan konsisten dalam mencapai tujuan bersama (Mangare et al., 2023).

#### Penelitian Terdahulu

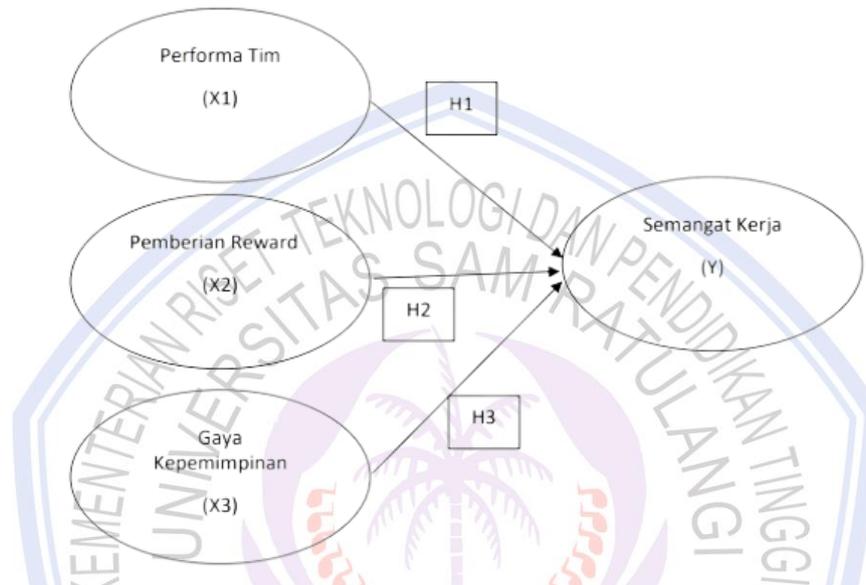
Penelitian Mubarak (2022) Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Mubarak (2022) adalah untuk menguji pengaruh reward dan punishment terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas DP3AP2KB Kabupaten Bima. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan pada variabel imbalan maka semangat kerja meningkat sebesar 0,316 satuan, sedangkan setiap kenaikan 1 satuan pada variabel hukuman maka semangat kerja mengalami penurunan sebesar 0,498 satuan. Koefisien korelasi sebesar 0,58 menunjukkan tingkat pengaruh yang sedang antara variabel independen terhadap variabel dependen. Selanjutnya koefisien determinasi sebesar 33,6% menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh reward (X1) dan punishment (X2). Uji t dan F mengkonfirmasi dampak signifikan reward dan punishment terhadap semangat kerja.

Penelitian Yani (2021) Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap gairah kerja dan kinerja karyawan melalui motivasi di PT. EX. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki efek positif terhadap gairah kerja melalui motivasi kerja, namun gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap gairah kerja melalui motivasi kerja.

Penelitian ini menyoroti pentingnya kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja dan antusiasme karyawan di tempat kerja.

Penelitian Paais dan Pattiruhu (2020) Penelitian ini menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Namun, budaya organisasi tidak memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja atau kinerja. Kepuasan kerja juga ditemukan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Studi ini memberikan wawasan berharga bagi organisasi yang ingin meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan mereka, dengan menekankan pentingnya motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang mendukung.

## Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

*Sumber : Kajian Teori, (2024)*

## Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub>: Performa Tim Diduga Berpengaruh Positif Secara Simultan Terhadap Semangat Kerja Sales Toyota PT. Hasjrat Abadi Manado II
- H<sub>2</sub>: Pemberian Reward Diduga Berpengaruh Positif Secara Simultan Terhadap Semangat Kerja Sales Toyota PT. Hasjrat Abadi Manado II
- H<sub>3</sub>: Gaya Kepemimpinan Diduga Berpengaruh Positif Secara Simultan Terhadap Semangat Kerja Sales Toyota PT. Hasjrat Abadi Manado II.

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang menggunakan data numerik dan teknik statistik untuk menganalisis hubungan antar variabel dan menguji hipotesis (Sugiyono, 2019).

### Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini merujuk pada seluruh individu yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi fokus studi. Populasi dalam penelitian ini adalah sales toyota PT. Hasjrat Abadi Manado II yang berjumlah 34 orang. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Sampel dipilih untuk mewakili karakteristik atau sifat-sifat yang ada pada populasi, sehingga hasil penelitian terhadap sampel dapat

digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Pemilihan sampel dilakukan dengan metode yang sistematis agar data yang diperoleh akurat dan representative. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh sales Toyota di PT. Hasjrat Abadi Manado II yang berjumlah 34 orang.

### Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggabungkan dua kategori data yang berbeda: data primer dan data sekunder. Menurut Neuman (2024) menjelaskan bahwa data primer merujuk pada informasi yang dikumpulkan secara langsung dari sumber aslinya untuk tujuan penelitian tertentu. Data ini diperoleh melalui metode seperti survei, wawancara, atau observasi, dan memberikan informasi yang sangat spesifik dan relevan untuk menjawab pertanyaan. Sebaliknya, data sekunder mencakup informasi yang telah dikumpulkan sebelumnya oleh pihak lain dan tersedia dalam bentuk laporan penelitian, statistik resmi, atau arsip.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada partisipan penelitian. Penyusunan skala pengukuran menggunakan skala likert.

### Definisi Operasional Variabel

**Tabel 1. Definisi operasional variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Performa Tim (X1)	Menurut Mangkunegara (2020:9), kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Kinerja tim tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi, tetapi juga oleh faktor lain seperti kemampuan yang dimiliki oleh pegawai.	1. Tujuan 2. Standar 3. Motivasi
Pemberian Reward (X2)	Menurut (Pramesiti et al., 2019), reward adalah salah satu cara untuk mendorong seseorang berbuat baik dan meningkatkan prestasinya . Reward dapat berupa hadiah, ganjaran, penghargaan, atau ketidakseimbangan yang dimaksudkan untuk mendorong seseorang agar berusaha lebih keras lagi untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.	1. Tunjangan 2. Insentif 3. Promosi
Gaya Kepemimpinan (X3)	Gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan positif dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat mereka (Muaja et al., 2022).	1. Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota, 2. Mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas, 3. Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis
Semangat Kerja (Y)	Semangat kerja yang positif tercermin saat karyawan terlihat bahagia, optimis dalam menghadapi tugas-tugas dan aktivitas, serta berinteraksi secara ramah dan hangat satu sama lain (Astinatria & Sarmawa, 2020).	1. Kerjasama 2. Disiplin kerja 3. Kegairahan kerja

Sumber : Data Olahan Peneliti Tahun, (2024)

### Teknik Analisis Data

#### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tahap ini merupakan tahap untuk menilai validitas serta reliabilitas model.

- Convergent validity*
- Discriminant validity*
- Composite Reliability*

#### Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural adalah analisis yang bertujuan untuk memastikan bahwa model struktural yang dipakai dan dibangun kuat dan akurat. Menurut Abdillah dan Jogiyanto dalam Mikha Cornelia Goni *et al* (2023) analisis *Inner Model* merupakan analisis struktural yang memprediksi hubungan kausalitas antar variabel *alten*.

Untuk mengevaluasi struktur model dalam penelitian ini menggunakan *Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)* dan *Q-square test*.

- Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)*
- Predictive relevance (Q<sup>2</sup>)*

## Uji Hipotesis

### Uji T - test

Pengujian hipotesis akan diuji dengan *T - test* menggunakan metode *Bootsrapping*. Untuk hipotesis *Bootsrapping*, nilai *T - statistic* harus melebihi 1,96. Sedangkan untuk hipotesis *one - tailed* diatas 1,64 untuk pengujian hipotesis pada alpha 5 persen dan power 80 persen.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### *Evaluation of Measurement Model (Outer Model)*

#### Uji Convergent Validity

Tabel 2. Uji Outer Loading

	gaya kepemimpinan (X3)	pemberian reward (X2)	performa tim (X1)	semangat kerja	keterangan
X1.1			0.909		Valid
X1.2			0.720		Valid
X1.3			0.907		Valid
X2.1		0.835			Valid
X2.2		0.681			Tidak Valid
X2.3		0.861			Valid
X3.1	0.822				Valid
X3.2	0.583				Tidak Valid
X3.3	0.790				Valid
Y1				0.903	Valid
Y2				0.106	Tidak Valid
Y3				0.842	Valid

Sumber : Data Olahan Peneliti Tahun, (2024)

Berdasarkan tabel 2, Analisis terhadap validitas konvergen, variabel Performa Tim (X1) menunjukkan validitas yang baik, dengan semua indikator (X1.1, X1.2, dan X1.3) memiliki nilai outer loading di atas 0.70. Untuk variabel Pemberian Reward (X2), indikator X2.1 dan X2.3 valid, namun X2.2 tidak valid karena nilai outer loading-nya di bawah ambang batas 0.70. Sementara itu, Gaya Kepemimpinan (X3) juga menghadapi masalah serupa, di mana hanya X3.1 dan X3.3 yang valid, sedangkan X3.2 tidak valid. Akhirnya, untuk variabel Semangat Kerja (Y), meskipun indikator Y1 dan Y3 valid, Y2 memiliki nilai outer loading yang sangat rendah dan tidak memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar indikator memenuhi kriteria validitas, ada beberapa yang memerlukan perhatian lebih lanjut untuk memastikan keandalan dan validitas model keseluruhan.

#### Uji Discriminant Validity

Tabel 3. Uji Cross Loading

	gaya kepemimpinan (X3)	pemberian reward (X2)	performa tim (X1)	semangat kerja (Y)
X1.1	0.506	0.423	0.909	0.664
X1.2	0.103	0.284	0.720	0.448
X1.3	0.486	0.550	0.907	0.655
X2.1	0.688	0.835	0.645	0.639
X2.2	0.665	0.681	0.203	0.478
X2.3	0.604	0.861	0.259	0.423
X3.1	0.822	0.802	0.515	0.619

	<b>gaya kepemimpinan (X3)</b>	<b>pemberian reward (X2)</b>	<b>performa tim (X1)</b>	<b>semangat kerja (Y)</b>
<b>X3.2</b>	0.583	0.385	-0.006	0.339
<b>X3.3</b>	0.790	0.591	0.377	0.656
<b>Y1</b>	0.629	0.548	0.846	0.903
<b>Y2</b>	0.185	0.191	-0.032	0.106
<b>Y3</b>	0.697	0.617	0.316	0.842

Sumber : Data Olahan Peneliti Tahun, (2024)

Berdasarkan hasil pada tabel 3, Analisis validitas diskriminan, sebagian besar indikator menunjukkan korelasi yang kuat dengan variabel masing-masing, menandakan validitas yang baik. Indikator-indikator pada Performa Tim (X1) dan Pemberian Reward (X2) semuanya menunjukkan korelasi yang tinggi dengan variabelnya, mengonfirmasi validitas yang kuat. Sementara itu, Gaya Kepemimpinan (X3) juga menunjukkan validitas yang baik, meskipun indikator X3.2 memiliki korelasi yang lebih rendah namun tetap valid. Namun, untuk variabel Semangat Kerja (Y), meskipun Y1 dan Y3 valid, indikator Y2 memiliki korelasi yang sangat rendah, mengindikasikan potensi masalah dalam validitas diskriminannya. Secara keseluruhan, validitas diskriminan tercapai untuk sebagian besar indikator, dengan pengecualian pada Y2 yang memerlukan evaluasi lebih lanjut.

### Uji Composite Reliability dan AVErAge Variance Extracted (AVE)

**Tabel 4. Uji composite Reliability dan AVErAge Variance Extracted (AVE)**

<b>Keandalan komposit (rho_c)</b>	
<b>performa tim (X1)</b>	0.885
<b>pemberian reward (X2)</b>	0.837
<b>gaya kepemimpinan (X3)</b>	0.780
<b>semangat kerja (Y)</b>	0.700

Sumber : Data Olahan Peneliti Tahun, (2024)

Berdasarkan tabel 4, Hasil keandalan komposit (rho\_c) menunjukkan konsistensi internal dari masing-masing variabel dalam penelitian. Performa tim (X1) memiliki nilai rho\_c sebesar 0.885, yang menunjukkan keandalan yang sangat baik dan konsistensi yang tinggi. Pemberian reward (X2) dengan nilai 0.837 juga menunjukkan keandalan yang kuat dan konsistensi yang baik. Gaya kepemimpinan (X3) memiliki nilai 0.780, menunjukkan keandalan yang memadai. Namun, semangat kerja (Y) dengan nilai 0.700 menunjukkan keandalan yang lebih rendah dibandingkan variabel lainnya. Nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar instrumen memiliki keandalan yang baik, instrumen untuk mengukur semangat kerja mungkin memerlukan perbaikan untuk meningkatkan konsistensinya.

### Uji Cronbach's alpha

**Tabel 6. Uji Cronbach's alpha**

<b>Cronbach's alpha</b>	
<b>performa tim (X1)</b>	0.805
<b>pemberian reward (X2)</b>	0.710
<b>gaya kepemimpinan (X3)</b>	0.595
<b>semangat kerja (Y)</b>	0.452

Sumber : Data Olahan Peneliti Tahun, (2024)

Berdasarkan tabel 5, Berdasarkan hasil Cronbach's alpha, variabel performa tim (X1) memiliki nilai 0.805, yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi dan konsistensi internal yang baik. Pemberian reward (X2) memiliki nilai 0.710, yang juga menunjukkan reliabilitas yang dapat diterima. Namun, gaya kepemimpinan (X3) dengan nilai 0.595 menunjukkan reliabilitas yang lebih rendah, sementara semangat kerja (Y) dengan nilai 0.452 menunjukkan reliabilitas yang tidak memadai. Ini mengindikasikan bahwa instrumen untuk mengukur semangat kerja perlu ditinjau ulang atau diperbaiki untuk meningkatkan keandalannya.

**Uji Evaluation of Structural Model (Inner Model)****Uji Coefficient of determination ( $R^2$ )****Tabel 6. Hasil Uji R-Square**

	<b>R-square</b>	<b>Adjusted R-square</b>
<b>semangat kerja (Y)</b>	0.735	0.708

Sumber : Data Olahan Peneliti Tahun, (2024)

Berdasarkan hasil analisis, nilai R-square sebesar 0.735 menunjukkan bahwa 73.5% variasi dalam semangat kerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen seperti gaya kepemimpinan (X3), pemberian reward (X2), dan performa tim (X1). Ini menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki kekuatan prediksi yang cukup baik, karena sebagian besar variasi dalam semangat kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel tersebut. Selain itu, nilai Adjusted R-square sebesar 0.708, meskipun sedikit lebih rendah dari nilai R-square, tetap menunjukkan bahwa setelah penyesuaian terhadap jumlah variabel dilakukan, model masih mampu menjelaskan 70.8% dari variasi dalam semangat kerja. Perbedaan yang kecil antara nilai R-square dan Adjusted R-square menunjukkan bahwa model ini efisien dan tidak terdapat banyak variabel yang tidak relevan, sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan, pemberian reward, dan performa tim secara keseluruhan berperan penting dalam mempengaruhi semangat kerja karyawan.

**Uji F-Square****Tabel 7. Hasil Uji F-Square**

	<b>gaya kepemimpinan (X3)</b>	<b>pemberian reward (X2)</b>	<b>performa tim (X1)</b>	<b>semangat kerja (Y)</b>
<b>gaya kepemimpinan (X3)</b>				0.413
<b>pemberian reward (X2)</b>				0.004
<b>performa tim (X1)</b>				0.589
<b>semangat kerja (Y)</b>				

Sumber : Data Olahan Peneliti Tahun, (2024)

Dari ketiga variabel tersebut, performa tim (X1) menunjukkan pengaruh paling signifikan terhadap semangat kerja (Y), dengan koefisien 0.589. Ini menekankan pentingnya kinerja tim dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan (X3) juga memiliki pengaruh yang cukup kuat dengan koefisien 0.413, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat berdampak positif pada semangat kerja. Sebaliknya, pemberian reward (X2) memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap semangat kerja, yang menunjukkan bahwa insentif materi mungkin bukan faktor penentu utama dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan.

**Uji Hipotesis****Tabel 8. Hasil Hipotesis**

	<b>Sampel asli (O)</b>	<b>Rata-rata sampel (M)</b>	<b>Standar deviasi (STDEV)</b>	<b>T statistik ( O/STDEV )</b>	<b>Nilai P (P values)</b>
<b>gaya kepemimpinan -&gt; semangat kerja</b>	0.592	0.539	0.209	2.828	0.005
<b>pemberian reward -&gt; semangat kerja</b>	-0.056	0.031	0.247	0.228	0.820
<b>performa tim -&gt; semangat kerja</b>	0.460	0.424	0.197	2.331	0.020

Sumber: Olahan Data Peneliti Tahun, (2024)

Berdasarkan tabel 8, diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Performa tim memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap semangat kerja. Nilai sampel asli sebesar 0.460 mengindikasikan hubungan yang cukup kuat antara performa tim dan semangat kerja. Nilai T-statistik sebesar 2.331 dan nilai P sebesar 0.020 mendukung kesimpulan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Ini menunjukkan bahwa peningkatan performa tim secara keseluruhan akan berdampak positif terhadap semangat kerja karyawan. Ketika tim mampu bekerja secara efektif dan mencapai hasil yang optimal, anggota tim cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi karena mereka merasa bagian dari tim yang produktif dan berprestasi.
2. Berbeda dengan performa tim, pemberian reward ternyata tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Nilai sampel asli sebesar -0.056 menunjukkan bahwa hubungan antara pemberian reward dan semangat kerja adalah negatif, meskipun sangat lemah. Hasil ini juga didukung oleh T-statistik sebesar 0.228

dan nilai P sebesar 0.820, yang jauh lebih besar dari 0.05, menunjukkan bahwa hubungan ini tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, pemberian reward tidak memberikan dampak yang berarti terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kompleksitas faktor-faktor lain, seperti kebutuhan karyawan akan pengakuan, penghargaan intrinsik, dan kepemimpinan yang lebih berdampak terhadap semangat kerja daripada sekadar reward materi.

3. Gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan semangat kerja. Nilai sampel asli sebesar 0.592 menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat dari gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh nilai T-statistik sebesar 2.828, yang lebih besar dari 1.96, serta nilai P sebesar 0.005, yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dan efektif akan meningkatkan semangat kerja karyawan secara signifikan. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan inspirasi kepada anggotanya akan mendorong semangat dan motivasi kerja yang lebih tinggi.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Performa Tim terhadap Semangat Kerja**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa performa tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan penjualan. Dalam konteks tim penjualan, sinergi yang kuat antara anggota tim menciptakan lingkungan yang produktif. Setiap anggota tidak hanya termotivasi oleh tujuan individu, tetapi juga merasa bagian dari keberhasilan tim. Tim yang efektif mendorong adanya keterlibatan emosional antar anggota, yang menciptakan ikatan psikologis. Hal ini relevan dalam industri otomotif yang membutuhkan koordinasi tim penjualan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Ketika tim berfungsi dengan baik, motivasi anggota untuk bekerja keras meningkat karena adanya dukungan dan apresiasi yang dirasakan dalam tim. Ini menegaskan bahwa performa tim adalah elemen penting dalam membangun semangat kerja karyawan penjualan.

Hasil Penelitian ini juga sejalan dengan teori motivasi Maslow dimana Menurut Abraham Maslow, kebutuhan sosial dan kebutuhan untuk pengakuan (atau kebutuhan esteem) adalah faktor penting dalam motivasi manusia. Ketika anggota tim merasa bahwa mereka adalah bagian dari tim yang produktif dan berprestasi, kebutuhan sosial dan esteem mereka terpenuhi, yang dapat meningkatkan semangat kerja mereka.

### **Pengaruh Pemberian Reward terhadap Semangat Kerja**

Pada hasil penelitian, **pemberian reward** tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa reward materi mungkin kurang efektif dalam memotivasi tenaga penjualan di Toyota Hasrat Abadi Manado II. Pemberian reward dalam jangka panjang, insentif finansial seringkali tidak mampu mempertahankan motivasi kerja karena karyawan cenderung menyesuaikan harapan mereka terhadap reward yang diterima. Reward intrinsik, seperti pengakuan atas kontribusi, memiliki efek yang lebih kuat terhadap motivasi karena bersifat personal dan relevan dengan kepuasan kerja. Dalam konteks ini, karyawan yang tidak menerima reward materi tidak selalu kehilangan motivasi karena kepuasan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh pengakuan sosial dan pengembangan karier. Oleh karena itu, dalam meningkatkan semangat kerja, organisasi perlu memperhatikan bentuk reward yang tidak hanya berfokus pada materi tetapi juga mencakup penghargaan yang bersifat intrinsik.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa **gaya kepemimpinan** berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, di mana kepemimpinan yang mendukung dan inspiratif menciptakan dorongan yang kuat bagi tenaga penjualan. Hal ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional telah mempromosikan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa didorong dan dihargai. Gaya kepemimpinan yang mendorong karyawan untuk mengembangkan diri dan memperhatikan kebutuhan mereka dianggap penting dalam meningkatkan loyalitas dan semangat kerja. Dimana pemimpin yang terlibat secara langsung dalam kegiatan tim dan memberikan arahan yang jelas menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dalam lingkungan penjualan, kepemimpinan yang efektif juga melibatkan penyediaan pelatihan dan pengembangan karier bagi anggota tim. Hal ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan yang berfokus pada perkembangan pribadi karyawan dan keterlibatan emosional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan semangat kerja.

**Kesimpulan**

Kesimpulan dari hasil penelitian yang telah disampaikan adalah bahwa performa tim, gaya kepemimpinan, dan pemberian reward memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan, tetapi dengan cara yang berbeda.

1. Pengaruh Performa Tim terhadap Semangat Kerja: Performa tim memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Ketika tim mampu bekerja secara efektif dan mencapai hasil yang optimal, anggota tim cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi karena mereka merasa bagian dari tim yang produktif dan berprestasi. Ini sejalan dengan teori motivasi Maslow, yang menekankan pentingnya kebutuhan sosial dan esteem dalam motivasi manusia.
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja: Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik dan efektif, seperti transformasi atau coaching, dapat meningkatkan semangat kerja karyawan karena pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan inspirasi kepada anggotanya.
3. Pengaruh Pemberian Reward terhadap Semangat Kerja: Pemberian reward tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Nilai sampel asli yang negatif dan nilai P yang jauh lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa reward materi tidak secara langsung mempengaruhi semangat kerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kompleksitas faktor-faktor lain.

**Saran**

Saran dari penelitian ini adalah perusahaan meningkatkan kemampuan kepemimpinan melalui pelatihan yang fokus pada gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan, mengingat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja. Selain itu, evaluasi sistem reward sangat penting karena tidak memberikan pengaruh yang signifikan, perusahaan perlu memastikan bahwa reward relevan dan adil untuk memotivasi karyawan.

Penguatan kerja tim juga perlu diperhatikan, karena performa tim terbukti meningkatkan semangat kerja. Perusahaan harus menciptakan budaya kerja sama yang baik melalui pelatihan tim building dan komunikasi yang efektif. Monitoring dan evaluasi berkelanjutan sangat disarankan untuk memastikan keberhasilan strategi yang diterapkan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agustini, I. (2019). Konsep Semangat Kerja dalam Perspektif Psikologi Industri. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(1), 33-45. <https://doi.org/10.3354/jpio.2019.10.33>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.
- Muaja, A., Tewel, B., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(3), 327. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.40936>
- Mangare, R. C. W., Dotulong, L. O. H., Walangitan, M. D., Jabatan, P. P., Dan, M., Terhadap, K., Kerja, S., Pada, P., Kesatuan, B., Dan, B., Mangare, R. C. W., Dotulong, L. O. H., & Walangitan, M. D. (2023). Kota Manado The Effect Of Job Promotion, Mutation And Compensation On Employee Morale At The National And Political Unity Agency Of Manado City *Jurnal EMBA Vol . 11 No . 4 November 2023 , Hal . 1522-1531*. 11(4), 1522–1531.
- Mubarak, R., & -, W. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas

- Astinatria, I. N. P., & Sarmawa, I. W. G. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Widya Manajemen*, 2(1), 47–59.  
<https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.549>
- Dua Mea, M. H. C. (2022). Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Semangat Kerja Pada Karyawan Bumh Di Kota Ende. *Analisis*, 12(1), 101–117. <https://doi.org/10.37478/als.v12i1.1754>
- Hariyanto, M., Santoso, B., & Fauzia, I. (2022). *FADZAT Jurnal Ekonomi Syariah*. 2010, 1–20.
- Mangare, R. C. W., Dotulong, L. O. H., Walangitan, M. D., Jabatan, P. P., Dan, M., Terhadap, K., Kerja, S., Pada, P., Kesatuan, B., Dan, B., Mangare, R. C. W., Dotulong, L. O. H., & Walangitan, M. D. (2023). Kota Manado The Effect Of Job Promotion , Mutation And Compensation On Employee Morale At The National And Political Unity Agency Of Manado City. *Jurnal EMBA Vol . 11 No . 4 November 2023 , Hal . 1522-1531*. 11(4), 1522–1531.
- Muaja, A., Tewal, B., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(3), 327.  
<https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.40936>
- Mubarak, R., & -, W. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Dp3Ap2Kb Kabupaten Bima. *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(3), 1–12.  
<https://doi.org/10.32938/ie.v4i3.3059>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.  
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57.  
<https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>
- Yani, M. (2021). Effect Of Compensation, Environment and Leadership Style On Employee Spirit and Performance Through Motivation. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 7(1), 1–20.  
<https://doi.org/10.21070/jbmp.v7i1.1337>