

# Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan pada Tunas Toyota Cabang Cimone Kota Tangerang

Bela Monika Simanjuntak<sup>1</sup>, Wangsit Supeno<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika<sup>1,2</sup>

Jl. Kramat Raya No. 98, Jakarta Pusat, Indonesia

Email: [belamsjtk@gmail.com](mailto:belamsjtk@gmail.com)<sup>1</sup>, [wangsit.wss@bsi.ac.id](mailto:wangsit.wss@bsi.ac.id)<sup>2</sup>

Submit:  
09-10-2026

Revisi:  
10-10-2026

Terima:  
10-10-2026

Terbit Online:  
17-10-2026

## ABSTRAK

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan pada Tunas Toyota Cabang Cimone Kota Tangerang, baik secara parsial maupun simultan. Latar belakang penelitian ini didasari oleh masih ditemukannya permasalahan produktivitas, seperti hasil kerja yang belum mencapai target, kurangnya kedisiplinan, dan sikap kerja yang kurang antusias dalam melayani pelanggan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sekaligus sampel sebanyak 63 karyawan yang ditentukan melalui teknik sampling jenuh. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan ( $t$  hitung  $4,477 > t$  tabel  $2,000$ ; sig.  $0,000$ ), sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial ( $t$  hitung  $-0,063 < t$  tabel  $2,000$ ; sig.  $0,950$ ). Secara simultan, semangat kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan ( $F$  hitung  $13,156 > F$  tabel  $3,150$ ; sig.  $0,000$ ) dengan kontribusi sebesar  $30,5\%$ . Temuan ini mengindikasikan bahwa semangat kerja merupakan faktor yang lebih menentukan produktivitas karyawan dibandingkan kepuasan kerja.

Kata Kunci: semangat kerja, kepuasan kerja, produktivitas karyawan.

## ABSTRACT

**Abstract** - This study aims to analyze the effect of work morale and job satisfaction on employee productivity at Tunas Toyota Cimone Branch, Tangerang City, both partially and simultaneously. The study is motivated by productivity problems, including work results that have not met targets, lack of discipline, and insufficient enthusiasm in serving customers. A quantitative approach was employed, with the population and sample consisting of all 63 employees selected through saturated sampling. Primary data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS Statistics 26. The results show that work morale has a positive and significant effect on employee productivity ( $t$  count  $4.477 > t$  table  $2.000$ ; sig.  $0.000$ ), while job satisfaction has no significant partial effect ( $t$  count  $-0.063 < t$  table  $2.000$ ; sig.  $0.950$ ). Simultaneously, work morale and job satisfaction have a significant effect on employee productivity ( $F$  count  $13.156 > F$  table  $3.150$ ; sig.  $0.000$ ), contributing  $30.5\%$ . These findings indicate that work morale is a more decisive factor in employee productivity than job satisfaction.

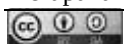
Keywords: work morale, job satisfaction, employee productivity.

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam organisasi karena keberhasilan operasional dan mutu layanan kepada konsumen sangat bergantung pada karyawan sebagai penggerak utama kegiatan usaha. Produktivitas karyawan tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh kondisi mental dan psikologis karyawan (Kristianto et al., 2023). Karyawan yang merasa dihargai, aman, dan memiliki motivasi tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang berada dalam tekanan psikologis, sehingga perhatian manajemen terhadap kondisi kejiwaan karyawan menjadi penting.

Tunas Toyota Cabang Cimone Kota Tangerang merupakan diler penjualan dan layanan kendaraan

yang menuntut kecepatan, profesionalisme, dan keunggulan pelayanan dari karyawannya. Dalam kondisi tersebut, semangat kerja dan kepuasan kerja memegang peran penting karena berdampak langsung pada mutu pelayanan konsumen. Namun, berdasarkan hasil penelitian, masih ditemukan karyawan yang kurang disiplin, hasil kerja yang belum mencapai target, serta sikap kerja yang kurang antusias dalam melayani pelanggan. Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh beban tugas yang berat, minimnya apresiasi pimpinan, hambatan komunikasi antara atasan dan bawahan, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya nyaman, sehingga berpotensi menurunkan produktivitas dan menghambat pencapaian target perusahaan.



Kajian terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi (*research gap*) mengenai pengaruh semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan. (Limbong et al., 2026) menemukan bahwa produktivitas kerja pegawai meningkat seiring dengan tingginya semangat kerja. Sebaliknya (Maharani & Amran, 2025) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, yang mengindikasikan bahwa kepuasan individual tidak selalu berdampak langsung pada produktivitas karena adanya faktor lain seperti kemampuan kerja, lingkungan kerja, dan sistem internal perusahaan. Adapun (Saragih et al., 2024) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Perbedaan temuan tersebut dapat bersumber dari perbedaan karakteristik responden, kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kebijakan perusahaan pada masing-masing objek penelitian, sehingga pengaruh kedua variabel perlu diuji kembali pada objek yang berbeda.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh parsial semangat kerja terhadap produktivitas karyawan; (2) menganalisis pengaruh parsial kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan; dan (3) menganalisis pengaruh simultan semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan pada Tunas Toyota Cabang Cimone Kota Tangerang. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia sekaligus memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia pada industri otomotif.

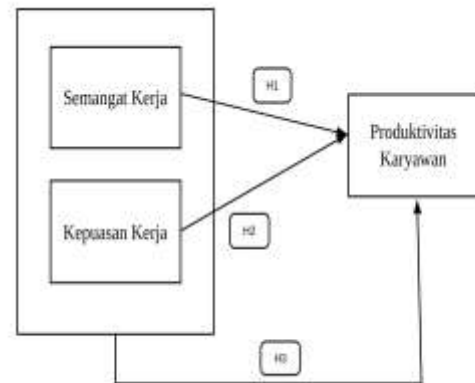
(Sipahutar et al., 2022) mendefinisikan semangat kerja sebagai kondisi mental yang mendorong individu untuk berkinerja secara lebih efektif dan efisien dalam konteks perusahaan. (Sagala et al., 2025) menambahkan bahwa semangat kerja mencakup dedikasi serta tingkat motivasi dan antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Variabel ini diukur melalui empat indikator menurut (Aini et al., 2024) yaitu: (1) absensi, (2) kerja sama, (3) kepuasan kerja, dan (4) kedisiplinan.

Menurut (Sapar, 2022), kepuasan kerja merupakan aspek psikologis yang mencerminkan perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya; individu merasa puas apabila terdapat keselarasan antara kemampuan, keahlian, dan harapannya dengan pekerjaan yang dijalani. (Ratmawati et al., 2023) memaknainya sebagai ukuran tingkat kepuasan atau ketidakpuasan individu terhadap pencapaian hasil pekerjaannya. Variabel ini diukur melalui enam indikator menurut (Suryadi & Karyono, 2022) yaitu: (1) gaji, (2) promosi, (3) kompensasi selain gaji, (4) rekan kerja, (5) sifat pekerjaan, dan (6) komunikasi.

(Kristianto et al., 2023) mendefinisikan produktivitas sebagai kapabilitas karyawan untuk melaksanakan tugas dan mencapai hasil yang optimal dengan mempertimbangkan efisiensi pemanfaatan

sumber daya. (Atmojo et al., 2025) memandang produktivitas sebagai kemampuan mengelola waktu, sumber daya, dan upaya secara efisien untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai rencana. Variabel ini diukur melalui enam indikator menurut (Syiva et al., 2023), yaitu: (1) kemampuan, (2) meningkatkan hasil yang dicapai, (3) semangat kerja, (4) pengembangan diri, (5) mutu, dan (6) efisiensi.

Kerangka berpikir penelitian ini menempatkan semangat kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2) sebagai variabel bebas yang memengaruhi produktivitas karyawan (Y) sebagai variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan. Kerangka berpikir disajikan pada Gambar 1. Berdasarkan kerangka tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: H1: semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan; H2: kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan; H3: semangat kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.



Sumber: Diolah Peneliti, 2026

Gambar 1. Kerangka Berpikir

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner tertutup berskala Likert lima poin yang disusun menggunakan *Google Form* dan disebarkan melalui *WhatsApp* kepada karyawan (Ardiansyah et al., 2023). Data pendukung diperoleh melalui observasi non-partisipatif dan studi dokumentasi berupa kajian buku dan jurnal ilmiah yang relevan. Penelitian dilaksanakan di Tunas Toyota Cabang Cimone, Jl. Raya Merdeka No. 80, Cimone Jaya, Kecamatan Karawaci, Kota Tangerang, Banten, pada periode 1–30 Juni 2026.

Populasi penelitian berjumlah 63 karyawan Tunas Toyota Cabang Cimone Kota Tangerang. Karena jumlah populasi relatif kecil, sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel sehingga diperoleh 63 responden.

Variabel semangat kerja (X1) diukur melalui delapan butir pernyataan pada empat indikator, yaitu absensi, kerja sama, kepuasan kerja, dan kedisiplinan

(Aini et al., 2024). Variabel kepuasan kerja (X2) diukur melalui sembilan butir pernyataan pada enam indikator, yaitu gaji, promosi, kompensasi selain gaji, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi (Suryadi & Karyono, 2022). Variabel produktivitas karyawan (Y) diukur melalui delapan butir pernyataan pada enam indikator, yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi (Syiva et al., 2023). Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert lima poin.

Teknik analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik (normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas), analisis regresi linier berganda, uji hipotesis parsial (uji t) dan simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Seluruh pengujian statistik dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics 26.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 63 karyawan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

| Karakteristik | Kategori    | Jumlah | %    |
|---------------|-------------|--------|------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki   | 35     | 55,6 |
|               | Perempuan   | 28     | 44,4 |
| Usia          | < 25 tahun  | 31     | 49,2 |
|               | 26–35 tahun | 10     | 15,9 |
|               | 36–45 tahun | 16     | 25,4 |
|               | > 45 tahun  | 6      | 9,5  |
| Lama Bekerja  | < 1 tahun   | 21     | 33,3 |
|               | 1–3 tahun   | 17     | 27,0 |
|               | 4–6 tahun   | 8      | 12,7 |
|               | > 6 tahun   | 17     | 27,0 |

Sumber: (Data diolah, 2026)

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi oleh karyawan laki-laki (55,6%), berusia di bawah 25 tahun (49,2%), dan memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun (33,3%). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia muda dengan masa kerja yang relatif singkat, namun tetap didukung oleh karyawan berpengalaman dengan masa kerja lebih dari 6 tahun (27,0%).

#### 3.2. Uji Kualitas Data

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung tiap butir pernyataan terhadap r-tabel sebesar 0,2480 ( $df = n - 2 = 61$ ;  $\alpha = 5\%$ ). Suatu butir dinyatakan valid apabila r-hitung > r-tabel. Hasil uji validitas variabel semangat kerja (X1) disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel X1

| Pernyataan | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|------------|----------|---------|------------|
| P1         | 0,296    | 0,2480  | Valid      |
| P2         | 0,696    | 0,2480  | Valid      |
| P3         | 0,588    | 0,2480  | Valid      |
| P4         | 0,585    | 0,2480  | Valid      |
| P5         | 0,587    | 0,2480  | Valid      |
| P6         | 0,775    | 0,2480  | Valid      |
| P7         | 0,689    | 0,2480  | Valid      |
| P8         | 0,558    | 0,2480  | Valid      |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026)

Pada Tabel 2, seluruh 8 butir instrumen semangat kerja dinyatakan valid karena r-hitung melampaui r-tabel 0,2480. Nilai r-hitung berkisar antara 0,296 (P1) hingga 0,775 (P6).

Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja (X2) disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel X2

| Pernyataan | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|------------|----------|---------|------------|
| P1         | 0,764    | 0,2480  | Valid      |
| P2         | 0,746    | 0,2480  | Valid      |
| P3         | 0,648    | 0,2480  | Valid      |
| P4         | 0,604    | 0,2480  | Valid      |
| P5         | 0,723    | 0,2480  | Valid      |
| P6         | 0,597    | 0,2480  | Valid      |
| P7         | 0,561    | 0,2480  | Valid      |
| P8         | 0,488    | 0,2480  | Valid      |
| P9         | 0,569    | 0,2480  | Valid      |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026)

Pada Tabel 3, seluruh 9 butir instrumen kepuasan kerja dinyatakan valid dengan r-hitung berkisar antara 0,488 (P8) hingga 0,764 (P1).

Hasil uji validitas variabel produktivitas karyawan (Y) disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4 Uji Validitas Variabel Y

| Pernyataan | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|------------|----------|---------|------------|
| P1         | 0,487    | 0,2480  | Valid      |
| P2         | 0,616    | 0,2480  | Valid      |
| P3         | 0,656    | 0,2480  | Valid      |
| P4         | 0,592    | 0,2480  | Valid      |
| P5         | 0,709    | 0,2480  | Valid      |
| P6         | 0,747    | 0,2480  | Valid      |
| P7         | 0,573    | 0,2480  | Valid      |
| P8         | 0,571    | 0,2480  | Valid      |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026)

Pada Tabel 4, seluruh 8 butir instrumen produktivitas karyawan dinyatakan valid dengan r-hitung berkisar antara 0,487 (P1) hingga 0,747 (P6). Dengan demikian, seluruh butir pada ketiga variabel layak digunakan untuk menghimpun data. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan batas minimum 0,60 menunjukkan bahwa seluruh variabel reliabel, sebagaimana disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Uji Reliabilitas

| Variabel                   | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|----------------------------|-------------------------|------------|
| Semangat Kerja (X1)        | 0,742                   | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja (X2)        | 0,813                   | Reliabel   |
| Produktivitas Karyawan (Y) | 0,773                   | Reliabel   |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026)

### 3.3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi linier berganda dilakukan, model diuji terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas (Hutagaol, 2025). Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov* disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Uji Normalitas

| N  | Test Statistic | Asymp. Sig. (2-tailed) | Monte Carlo Sig. (2-tailed) |
|----|----------------|------------------------|-----------------------------|
| 63 | 0,113          | 0,044                  | 0,364                       |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026)

Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,044 berada di bawah 0,05, tetapi nilai Monte Carlo Sig. (2-tailed) sebesar 0,364 berada di atas 0,05. Berdasarkan nilai Monte Carlo tersebut, residual model regresi dinyatakan berdistribusi normal. Hasil ini sejalan dengan grafik histogram dan *P-P plot* yang menunjukkan sebaran residual mengikuti kurva normal dan garis diagonal. Hasil uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas

| Variabel            | Sig.  | Keterangan                        |
|---------------------|-------|-----------------------------------|
| Semangat Kerja (X1) | 0,576 | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |
| Kepuasan Kerja (X2) | 0,484 | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026)

Nilai signifikansi semangat kerja sebesar 0,576 dan kepuasan kerja sebesar 0,484, keduanya  $> 0,05$ , sehingga model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas. Hasil ini diperkuat oleh *scatterplot* yang memperlihatkan titik-titik menyebar acak tanpa pola tertentu. Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Uji Multikolinearitas

| Variabel            | Tolerance | VIF   | Keterangan                      |
|---------------------|-----------|-------|---------------------------------|
| Semangat Kerja (X1) | 0,751     | 1,331 | Tidak Terjadi Multikolinearitas |
| Kepuasan Kerja (X2) | 0,751     | 1,331 | Tidak Terjadi Multikolinearitas |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026)

Nilai tolerance sebesar 0,751 ( $> 0,10$ ) dan VIF sebesar 1,331 ( $< 10$ ) untuk kedua variabel bebas menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas antarvariabel independen. Dengan demikian, model regresi telah memenuhi prasyarat uji asumsi klasik dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

### 3.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis secara parsial (uji t) menggunakan  $n = 63$  dan derajat kebebasan  $df = n - k - 1 = 60$ , sehingga diperoleh t tabel pada taraf signifikansi 5% (dua sisi) sebesar 2,000. Hasilnya disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Uji Hipotesis

| Model     | B      | Std. Error | Beta   | t      | Sig.  |
|-----------|--------|------------|--------|--------|-------|
| Konstanta | 17,323 | 3,706      | -      | 4,675  | 0,000 |
| X1        | 0,515  | 0,115      | 0,556  | 4,477  | 0,000 |
| X2        | -0,006 | 0,091      | -0,008 | -0,063 | 0,950 |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026). X1 = Semangat Kerja; X2 = Kepuasan Kerja. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Nilai t hitung semangat kerja sebesar 4,477 ( $> t$  tabel 2,000) dengan sig. 0,000, sehingga H1 diterima: semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan secara parsial. Sebaliknya, kepuasan kerja menghasilkan t hitung -0,063 ( $< t$  tabel 2,000) dengan sig. 0,950 ( $> 0,05$ ), sehingga H2 ditolak: kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan secara parsial.

Pengujian hipotesis secara simultan (uji F) menggunakan  $df_1 = 2$  dan  $df_2 = 60$  pada taraf signifikansi 0,05, sehingga diperoleh F tabel sebesar 3,150, sebagaimana disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Uji F

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.  |
|------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| Regression | 236,083        | 2  | 118,042     | 13,156 | 0,000 |
| Residual   | 538,329        | 60 | 8,972       | -      | -     |
| Total      | 774,413        | 62 | -           | -      | -     |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026). *a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan; b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Semangat Kerja*

Uji F menghasilkan F hitung sebesar 13,156 ( $> F$  tabel 3,150) dengan sig. 0,000, sehingga H3 diterima: semangat kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan  $Y = 17,323 + 0,515X_1 - 0,006X_2$ , berdasarkan koefisien pada Tabel 11.

Tabel 11. Uji t

| Model     | B      | Std. Error | Beta   | t      | Sig.  |
|-----------|--------|------------|--------|--------|-------|
| Konstanta | 17,323 | 3,706      | -      | 4,675  | 0,000 |
| X1        | 0,515  | 0,115      | 0,556  | 4,477  | 0,000 |
| X2        | -0,006 | 0,091      | -0,008 | -0,063 | 0,950 |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026). *X1 = Semangat Kerja; X2 = Kepuasan Kerja. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan*

Nilai konstanta sebesar 17,323 menunjukkan bahwa apabila semangat kerja dan kepuasan kerja bernilai nol, produktivitas karyawan berada pada 17,323. Koefisien regresi semangat kerja sebesar 0,515 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan semangat kerja meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 0,515 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien kepuasan kerja sebesar -0,006 sangat kecil dan tidak signifikan, sehingga tidak dapat difafsirkan sebagai pengaruh yang bermakna.

Sumbangan efektif setiap variabel bebas dihitung dengan mengalikan nilai Standardized Coefficients Beta dengan nilai Zero-order Correlation, kemudian dikalikan 100%, sebagaimana disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Sumbangan Efektif Variabel

| No | Variabel            | Beta   | Zero-order | Beta $\times$ Zero-order | Sumbangan Efektif |
|----|---------------------|--------|------------|--------------------------|-------------------|
| 1  | Semangat Kerja (X1) | 0,556  | 0,552      | 0,30691                  | 30,7%             |
| 2  | Kepuasan Kerja (X2) | -0,008 | 0,270      | -0,00216                 | -0,2%             |
|    | Total               | -      | -          | 0,30475                  | 30,5%             |

Sumber: (Diolah oleh peneliti, 2026)

Tabel 12 menunjukkan bahwa semangat kerja memberikan kontribusi sebesar 30,7% terhadap produktivitas karyawan ( $0,556 \times 0,552$ ), sedangkan kepuasan kerja hanya memberikan kontribusi sebesar -0,2% ( $-0,008 \times 0,270$ ). Total sumbangan efektif sebesar 30,5% konsisten dengan nilai R Square. Temuan ini menegaskan bahwa semangat kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi produktivitas karyawan Tunas Toyota Cabang Cimone Kota Tangerang. Kemampuan model dalam menjelaskan variasi produktivitas karyawan secara simultan ditunjukkan oleh koefisien determinasi pada Tabel 13.

Tabel 13. Uji Koefisien Determinasi

| Model | R     | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | 0,552 | 0,305    | 0,282             | 2,99536                    |

Sumber: (Hasil Olah Data SPSS, 2026).

*a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Semangat Kerja; b. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan*

Nilai R Square sebesar 0,305 berarti 30,5% variasi produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh semangat kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama, sedangkan 69,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,282 menunjukkan kemampuan model setelah dikoreksi terhadap jumlah variabel dan ukuran sampel.

### 3.5. Pembahasan

Pengaruh positif dan signifikan semangat kerja terhadap produktivitas karyawan pada penelitian ini sejalan dengan temuan (Hidayatullah et al., 2024), (Zakariya & Hidayati, 2024), (Priharti & Latifa, 2022), (Irfan et al., 2024), serta (Limbong et al., 2026) yang menemukan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi, yang tercermin dari kehadiran, kerja sama, kepuasan terhadap pekerjaan, dan kedisiplinan, cenderung bekerja lebih sungguh-sungguh, menaati aturan, serta bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Pada sektor otomotif, tuntutan pelayanan yang cepat, akurat, dan bermutu menjadikan semangat kerja sebagai faktor penting bagi Tunas Toyota Cabang Cimone. Besarnya sumbangan efektif sebesar 30,7% menempatkan semangat kerja sebagai variabel yang paling dominan, sehingga manajemen perlu menjaganya melalui pemberian motivasi, apresiasi atas prestasi, dan penyediaan ruang kerja yang kondusif.

Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan secara parsial. Temuan ini sejalan dengan (Maharani & Amran, 2025), tetapi berbeda dengan (Hidayatullah et al., 2024), (Priharti & Latifa, 2022), (Ponda et al., 2025), yang menemukan pengaruh signifikan kepuasan kerja. Perbedaan tersebut diduga bersumber dari karakteristik responden, budaya organisasi, dan kebijakan perusahaan yang berbeda pada setiap objek

penelitian. Pada Tunas Toyota Cabang Cimone, produktivitas karyawan diduga lebih digerakkan oleh dorongan internal berupa semangat kerja, tuntutan profesi, dan kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Karakteristik bisnis otomotif yang menuntut keandalan dan kecepatan layanan membuat karyawan tetap menjaga keluaran kerjanya meskipun tingkat kepuasan belum ideal. Meski demikian, kepuasan kerja tetap perlu diperhatikan karena rendahnya kepuasan berisiko menurunkan semangat kerja dan memicu peningkatan *turnover* karyawan.

Secara simultan, semangat kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan kontribusi sebesar 30,5%, sejalan dengan (Hidayatullah et al., 2024), (Priharti & Latifa, 2022), serta Sari dan Ubaidillah (2022). Signifikansi simultan ini terutama ditopang oleh semangat kerja, karena kepuasan kerja tidak memberikan sumbangan efektif yang berarti (-0,2%). Sisa pengaruh sebesar 69,5% diduga berasal dari faktor lain di luar model, seperti disiplin kerja, motivasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan produktivitas perlu berfokus pada penguatan semangat kerja tanpa mengabaikan faktor-faktor penentu kepuasan kerja.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, disimpulkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Tunas Toyota Cabang Cimone Kota Tangerang secara parsial dan menjadi variabel yang paling dominan dengan sumbangan efektif 30,7%. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan secara parsial. Secara simultan, semangat kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan kontribusi sebesar 30,5%, sedangkan sisanya 69,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan, di antaranya cakupan sampel yang terbatas pada 63 karyawan di satu cabang perusahaan sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati, desain penelitian yang bersifat *cross-sectional*, serta pengumpulan data melalui kuesioner daring yang berpotensi menimbulkan bias respons karena objektivitas pengisian berada di luar kendali peneliti.

Bagi perusahaan, disarankan agar manajemen meningkatkan faktor-faktor pembentuk semangat kerja, seperti motivasi kerja, pemberian penghargaan, kejelasan jenjang karier, dan penyediaan ruang kerja yang kondusif, serta tetap memperhatikan aspek kepuasan kerja, seperti keharmonisan hubungan antarkaryawan, keadilan kompensasi, dan kepastian promosi, untuk menjaga kenyamanan dan loyalitas karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti disiplin kerja, motivasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja, memperluas objek penelitian ke cabang atau diler otomotif lainnya, serta menggunakan desain penelitian

yang lebih beragam agar hasil yang diperoleh lebih representatif.

#### REFERENSI

- Aini, M., Sari, I., & Astuti, D. (2024). *Pengaruh Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Pada PT. X Jakarta*. 13(1), 67–71. <https://www.ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalManeksi/article/view/2057/1033>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1, 1–9. <https://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/ihsan/article/view/57>
- Atmojo, K., Rizkiawati, S. S., Ratnawita, & Azhari, M. (2025). *PENGARUH JAMINAN SOSIAL TENAGA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN KANTOR JASA PENILAI PUBLIK SPR JAKARTA*. 8(Februari), 24–39. <https://ejurnal.umiba.ac.id/index.php/EBP/article/view/45/44>
- Hidayatullah, R., Candra, D. A., & Nefri, J. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Budiman Swalayan Paritrantang) Rezky. *JURNAL EKONOMI MANAJEMEN DAN BISNIS*, 2(Ii), 278–286. <https://doi.org/10.55043/ekonomipedia>
- Hutagaol, K. (2025). *Kajian Tentang Uji Asumsi Klasik Berbantuan SPSS*. 8(2), 15–28. <https://jurnal.unai.edu/jpd/article/view/4173>
- Irfan, Kamaruddin, & Baharuddin. (2024). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT . Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 1(6). <https://ejournal.nalanda.ac.id/index.php/jkpu/article/view/656/611>
- Kristianto, Sihite, T. S., Purba, D. T., & Saragih, M. (2023). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN IV ( Persero ) Unit Perkebunan Pabatu*. 12, 878–890. <https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/jmp/article/view/12526/1694>
- Limbong, A. L., Sipahutar, H., & Panggabean, Y. T. U. (2026). *Pengaruh disiplin kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor kementerian agama kota sibolga*. 9, 94–105. <https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/juripol/article/view/16136/3968>
- Maharani, A. P., & Amran, A. (2025). *Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan ( Studi*

- Pada CV XYZ di Kota Bandung* ). 3, 1–4.  
<https://ejournal.imbima.org/index.php/assets/article/view/378/266>
- Ponda, M., Pagiu, C., & Tangdialla, R. (2025). *Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bidang persidangan pada dprd kabupaten toraja utara*. 4, 19–29.
- Priharti, R. D. V., & Latifa, D. (2022). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT . POS INDONESIA ( PERSERO ) BATURAJA*. 11(3), 1654–1662.  
<https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/1189/871>
- Ratmawati, Suwasono, E., & Sutapa, H. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan UKM Mendunia Centre Kediri*. 1(4).  
<https://jurnal.itbsemarang.ac.id/index.php/JRIME/article/view/751/708>
- Sagala, C., Wijaya, C., & Khairuddin. (2025). *Pengaruh Iklim Kerja terhadap Semangat Kerja Guru di MAN 1 Medan*. *Jurnal Budi Pekerti Agama Islam*, 3.  
<https://journal.aripafi.or.id/index.php/jbpai/article/view/1198/1544>
- Sapar, J. F. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Astra International Tbk Daihatsu Banjarmasin*. 6(2). <http://ejurnal.stimibjm.ac.id/index.php/JRIMK/article/view/350/133>
- Saragih, Y. H. J., Martina, S., & Simbolon, P. (2024). *PENGARUH KEPUASAN KERJA, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3) TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN LAPANGAN EKSPEDISI J&T EKSPRESS*. 6(3), 485–494.  
<https://jurnal.usi.ac.id/index.php/JEUSI/article/view/672/1716>
- Sipahutar, H., Hutagalung, H., & Panggabean, N. Z. (2022). *Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT . Mujur Timber Sibolga*. 5(2), 2139–2152.  
<https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/800/443>
- Suryadi, & Karyono. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja , Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Keihin Indonesia*. 5(1), 85–95.  
<https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/563/280>
- Syiva, S. P. N., Lestari, R. A., Lil' alamin, E. B. R., & Putra, R. S. (2023). *PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, ETOS KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (LITERATURE REVIEW)*.  
<https://jurnal.uwp.ac.id/feb/index.php/ie/article/view/195>
- Zakariya, I., & Hidayati, R. A. (2024). *Pengaruh Semangat Kerja , Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Arina Parama Jaya Gresik*. 7(1), 83–95.  
<https://jurnal.unpkediri.ac.id/index.php/JSE/article/view/304/295>