

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subyek

1. Sejarah Perusahaan

Perusahaan yang beralamat di jalan Semarang No.94, RT.004/RW.05, Bubutan, Kec. Bubutan, Kota SBY, Jawa Timur 60174 dan bergerak di bidang *supplier* komponen mesin.

Pada awal berdirinya PT. Asian Beltindo Jaya ini mulai terjadi pada tanggal 25 September 2001, merupakan cabang utama dari Asean Bearings Group. Pelanggan PT Asian Beltindo Jaya memasukkan klien dari produk manufaktur harian ke komponen mesin industri dan proyek ambisius dan proyek reservoir buatan. Selain mengelola merek yang dibawa dari perusahaan induk (Asean Bearings) seperti Hitachi Metals Techno, Ltd, Enuma Chain, ASB, dan MSK, Menjadi satu-satunya distributor resmi Mitsuboshi. Karena kebutuhan pelanggan yang terus berubah, PT. Asia Beltindo Jaya telah melakukan diversifikasi produk untuk membawa berbagai macam sabuk dan bantalan produk terkait seperti rantai, katrol, sprocket, conveyor, gemuk, dll. Kami akan selalu berusaha untuk menjadi pemimpin pasar dalam distribusi sabuk dan produk terkaitnya, bersama dengan mitra bisnis dan pelanggan.

2. Visi, Misi, Kebijakan Mutu

1. Visi

Tujuan perusahaan untuk meningkatkan pasar lokal dengan memproduksi dan mensuplai komponen mesin berkualitas tinggi yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan kami.

2. Misi

Menyediakan produk yang bermutu dan inovatif didukung sumber daya manusia yang handal dan teknologi terkini. Mempertahankan dan meningkatkan kinerja produksi yang baik dan berkelanjutan. Menjalankan perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

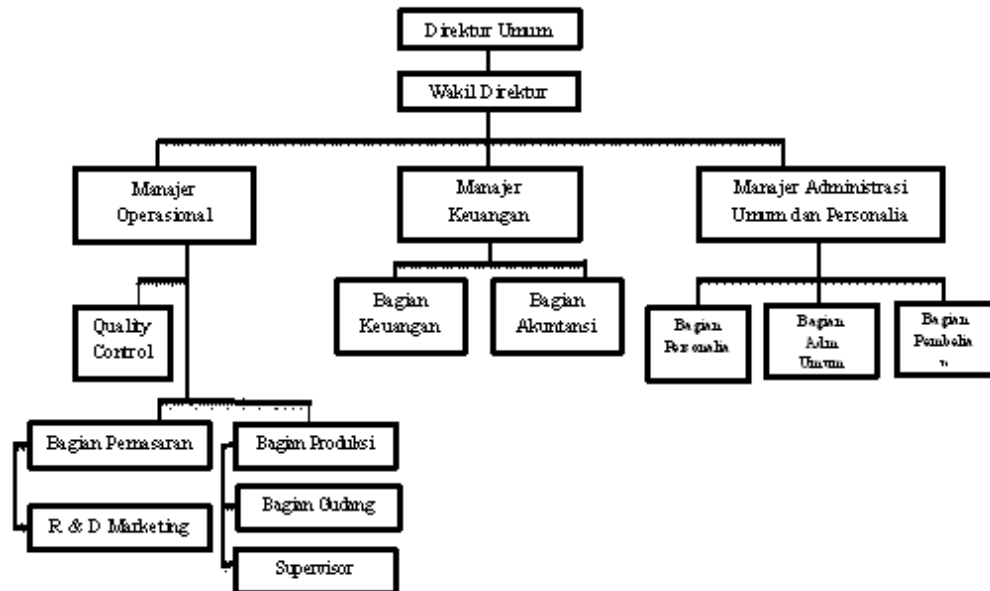
3. Kebijakan Mutu

PT. Asian Beltindo Jaya bertekad melaksanakan penyempurnaan berkesinambungan untuk kepuasan pelanggan dan kesejahteraan bersama melalui:

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia
2. Produk Yang Bermutu
3. Pelayanan Yang Bermutu

3. Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Asian Beltindo Jaya



Sumber: Data perusahaan, 2020

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Analisis dan Pembahasan Karakteristik Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 72 orang karyawan PT. Asian Beltindo Jaya. Dalam penelitian ini karakteristik yang diketahui adalah usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir karyawan. Berikut ini akan dibahas mengenai kondisi dari masing-masing klasifikasi demografis responden tersebut

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1
Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Usia

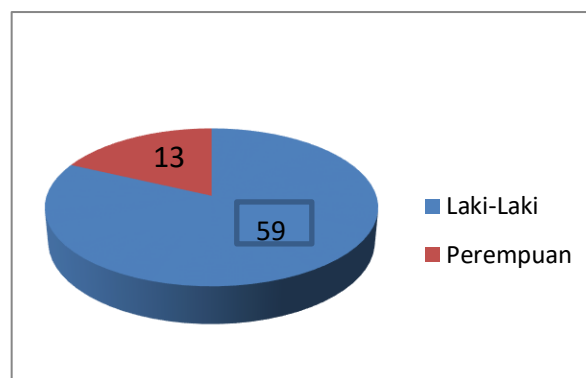
No.	Kelompok Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	15-25	50	69%
2	26-30	16	22%
3	31-40	6	8 %
4	>40	-	-
TOTAL		72	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang berusia dengan rentang 15-25 tahun sebanyak 50 orang atau 69%, yang berusia dengan rentang 26-30 tahun sebanyak 16 orang atau 22%, yang berusia dengan rentang 31-40 tahun sebanyak 6 orang atau 8% dan yang berusia dengan rentang ≥ 40 tahun sebanyak 0 orang atau 0%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.2
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

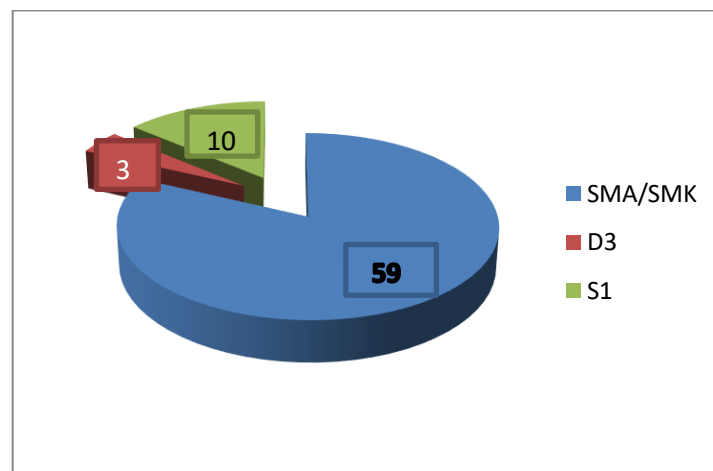


Sumber: data primer yang diolah, 2020

Dari grafik 4.2 di atas dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 59 orang atau 82%, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 13 orang atau 18%

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Gambar 4.3
Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

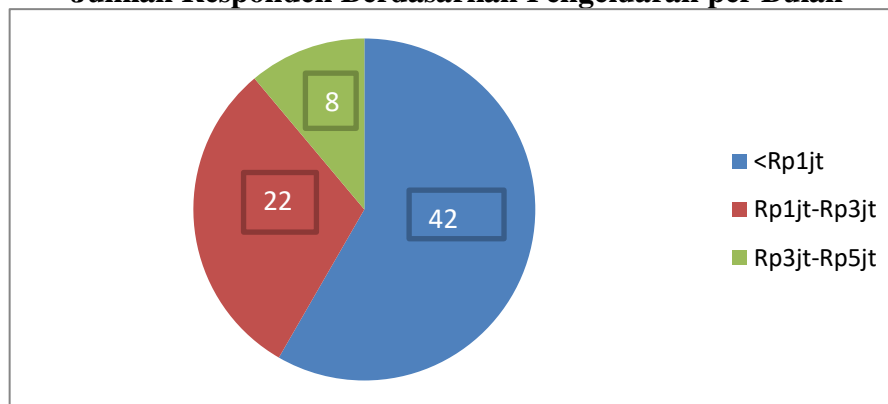


Sumber: data primer yang diolah, 2020

Pada grafik 4.3 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir S1 sebanyak 10 orang atau 14%, yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir D3 sebanyak 3 orang atau 4%, yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 59 orang atau 82%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji per Bulan

Gambar 4.4
Jumlah Responden Berdasarkan Pengeluaran per Bulan



Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Dalam grafik 4.4 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang pengeluaran <Rp 1jt sebanyak 42 orang atau 58%, yang pengeluaran Rp 1jt – Rp 3jt sebanyak 22 orang atau 31%. Sedangkan yang pengeluaran Rp3jt-Rp5jt sebanyak 8 orang atau 11%.

2. Analisis dan Pembahasan Indikator Kepemimpinan Situasional, Produktivitas, Dan Kinerja Karyawan

Dari gambaran umum responden yang sudah diketahui, selanjutnya peneliti akan menganalisis jawaban dari kuesioner yang telah dibagikan kepada 72 responden yang merupakan sampel penelitian.

Peneliti melakukan uji terhadap 72 responden dengan memberikan 46 butir pertanyaan yang dibagi 3 variabel yaitu kepemimpinan situasional, produktivitas dan kinerja karyawan. Dimana hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	<i>Pearson Correlation</i>	r table	Sig. (2-tailed)	Ket.
Kepemimpinan Situasional (X1)	X1.1	0,686	0,195	0,000	Valid
	X1.2	0,632	0,195	0,000	Valid
	X1.3	0,626	0,195	0,000	Valid
	X1.4	0,655	0,195	0,000	Valid
	X1.5	0,582	0,195	0,000	Valid
	X1.6	0,689	0,195	0,000	Valid
	X1.7	0,699	0,195	0,000	Valid
	X1.8	0,670	0,195	0,000	Valid
	X1.9	0,459	0,195	0,000	Valid
Produktivitas (X2)	X2.1	0,630	0,195	0,000	Valid
	X2.2	0,548	0,195	0,000	Valid
	X2.3	0,581	0,195	0,000	Valid
	X2.4	0,762	0,195	0,000	Valid
	X2.5	0,623	0,195	0,000	Valid
	X2.6	0,695	0,195	0,000	Valid
	X2.7	0,638	0,195	0,000	Valid
	X2.8	0,605	0,195	0,000	Valid
	X2.9	0,693	0,195	0,000	Valid
	X2.10	0,592	0,195	0,000	Valid
	X2.11	0,660	0,195	0,000	Valid
	X2.12	0,750	0,195	0,000	Valid
	X2.13	0,502	0,195	0,000	Valid
	X2.14	0,589	0,195	0,000	Valid
	X2.15	0,621	0,195	0,000	Valid
	X2.16	0,706	0,195	0,000	Valid
	X2.17	0,584	0,195	0,000	Valid
	X2.18	0,643	0,195	0,000	Valid
	X2.19	0,647	0,195	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,688	0,195	0,000	Valid
	Y.2	0,634	0,195	0,000	Valid
	Y.3	0,565	0,195	0,000	Valid
	Y.4	0,633	0,195	0,000	Valid
	Y.5	0,681	0,195	0,000	Valid
	Y.6	0,666	0,195	0,000	Valid
	Y.7	0,730	0,195	0,000	Valid
	Y.8	0,787	0,195	0,000	Valid
	Y.9	0,723	0,195	0,000	Valid
	Y.10	0,810	0,195	0,000	Valid
	Y.11	0,593	0,195	0,000	Valid
	Y.12	0,762	0,195	0,000	Valid
	Y.13	0,626	0,195	0,000	Valid
	Y.14	0,722	0,195	0,000	Valid
	Y.15	0,702	0,195	0,000	Valid
	Y.16	0,564	0,195	0,000	Valid
	Y.17	0,742	0,195	0,000	Valid

	Y _{.18}	0,642	0,195	0,000	Valid
--	------------------	-------	-------	-------	-------

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa hasil pengujian validitas indikator dari semua variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan valid, karena nilai korelasi lebih besar dari r tabel sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian telah valid dan layak untuk diujikan.

Tabel 4.3
Hasil Uji Realibilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Kepemimpinan Situasonal (X1)	0754	<i>Reliable</i>
2.	Produktivitas (X2)	0,754	<i>Reliable</i>
3.	Kinerja Karyawan (Y)	0,760	<i>Reliable</i>

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Dari hasil uji tersebut terlihat nilai *cronbach's alpha* untuk seluruh variabel baik variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,70 yang berarti butir – butir pernyataan dari seluruh variabel seluruhnya reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

C. Proses dan Hasil Uji Penelitian

1. Deskriptif Statistik Sampel Penelitian

Statistik deskriptif adalah suatu metode dalam mengorganisir dan menganalisis data kuantitatif, sehingga diperoleh gambaran atau deskripsi data. Variabel independennya adalah budaya organisasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Analisis didasarkan pada 72 jawaban responden yang memenuhi kriteria. Ukuran yang digunakan dalam deskripsi penelitian ini antara lain, jumlah data penelitian, nilai minimum dan nilai maksimum, nilai rata-rata

(mean), dan standar deviasi masing-masing variabel. Berikut disajikan hasil data deskriptif.

Tabel 4.4
Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Situasional (X1)	72	15,00	45,00	37,81	4,852
Produktivitas (X2)	72	34,00	95,00	80,61	9,890
Kinerja Karyawan (Y)	72	31,00	90,00	76,13	9,950
Valid N (listwise)	72				

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Tabel 4.4 di atas, menjelaskan bahwa pada variabel kepemimpinan situasional memiliki jawaban minimum responden yang di dapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 15 dan jawaban maksimum responden yang didapat melalui dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 45, dengan nilai rata-rata total jawaban responden sebesar 37,81 dan standar deviasi sebesar 4,852.

Variabel produktivitas memiliki jawaban minimum responden yang di dapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 34 dan jawaban maksimum responden yang didapat melalui dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 95, dengan nilai rata-rata total jawaban responden sebesar 80,61 dan standar deviasi sebesar 9,890. Sedangkan, Variabel kinerja karyawan memiliki jawaban minimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner sebesar 31, dan jawaban maksimum sebesar 90 dengan nilai rata-rata sebesar 76,13 dan standar deviasi sebesar 9,950.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

Dalam penelitian ini, uji *Normal Probability Plot* (P-P Plot). Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar disekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal.

Tabel 4.5
Hasil Uji Normalitas Menggunakan *Kolmogorov-smirnov Test*
One Sampling Kolmogorov-smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.29729528
	Absolute	.104
Most Extreme Differences	Positive	.085
	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.884
Asymp. Sig. (2-tailed)		.415

Sumber: Hasil olah SPSS,2020

Pada tabel 4.5 uji selanjutnya yang digunakan adalah uji *Kolmogorov-smirnov*, diperoleh hasil output *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,415 lebih besar dari 0,05 dan kurang dari 1 yang menunjukkan bahwa data tersebut berdistribusi secara normal.

b. Hasil Multikolinieritas

Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara

variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). *Tolerance* mengukur variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai toleransi sama dengan nilai $VIF \geq 10$.

Tabel 4.6
Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,682	4,415		,067	,546		
Kepemimpinan	,043	,169	,021	,252	,802	,397	2,516
Situasional							
Produktivitas	,891	,083	,886	10,741	,000	,397	2,516

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

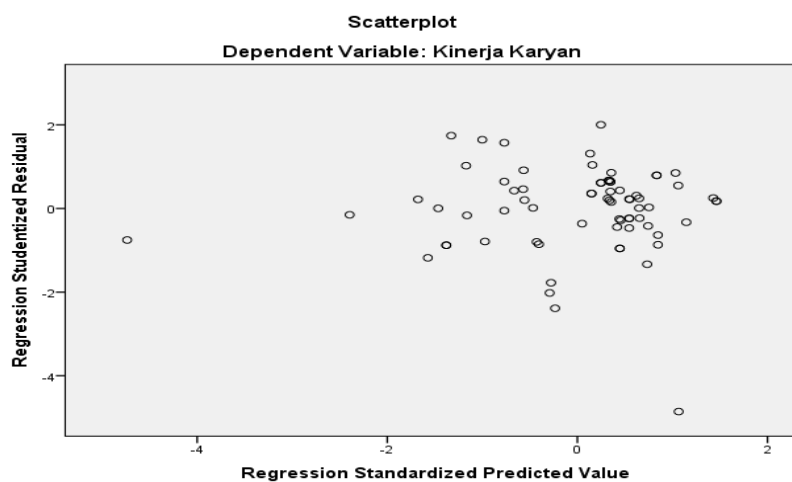
Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Dari tabel 4.6 di atas menjelaskan bahwa data yang ada tidak terjadi gejala multikolinieritas antara masing-masing variabel independen yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF. Karena data di atas menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat dinyatakan bahwa pada model regresi linier berganda tidak terdapat multikolinieritas dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

C. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.5
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Dari gambar 4.5 di atas, dapat dilihat pada *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak

terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Maka model regresi ini telah memenuhi uji asumsi heteroskedastisitas. Selain itu, Uji heteroskedastisitas juga bisa dilakukan dengan uji Glesjer. Uji Glejser mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen. Hasil probabilitas dikatakan signifikan jika nilai signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5%.

Tabel 4.7

Uji Heteroskedastisitas Glejser

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.148	3.123		1.008	.317
1 Kepemimpinan Situasional	.082	.120	.130	.685	.496
Produktivitas	-.040	.059	-.130	-.685	.496

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi ketiga variabel independen lebih dari 0,05. Variabel kepemimpinan situasional memiliki signifikansi 0,496, dan variabel produktivitas memiliki 0,496. Dengan demikian, model regresi ini layak dipakai untuk variabel kepemimpinan situasional, dan produktivitas terhadap kinerja karyawan.

3. Hasil Uji Hipotesis

a. Hasil Uji T

Uji T bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari variabel masing-masing independen yaitu: kepemimpinan situasional dan produktivitas terhadap satu variabel dependen, yaitu kinerja karyawan.

Tabel 4.8
Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.309	2.384		2.647	.010
	Kepemimpinan Situasional (X1)	.275	.088	.283	3.131	.003
	Produktivitas (X2)	.772	.115	.604	6.688	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Dari hasil uji t pada tabel 4.8 di atas, diperoleh t-hitung untuk kepemimpinan situasional sebesar 3,131, dan produktivitas sebesar 6,688. Untuk menentukan t-tabel digunakan lampiran statistika tabel t, dengan menggunakan taraf kesalahan 5% $t_{(\alpha/2; (n-k-1))} = t_{(0,05/2; 72-2-1)} = t_{(0,025; 69)}$ diperoleh t-tabel sebesar 1,997.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional nilai t-hitung > t-tabel yaitu $3,131 > 1,997$. Sehingga terdapat pengaruh

secara persial antara kepemimpinan situasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Sedangkan variabel produktivitas nilai t-hitung $6,688 > t\text{-tabel}$ 1,997. Sehingga terdapat pengaruh secara persial antara produktivitas (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

b. Hasil Uji F (Uji Secara Simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen untuk mengambil keputusan hipotesis diterima atau ditolak dengan membandingkan tingkat signifikansi (*alpha*) sebesar 5%. Jika nilai *probability* F lebih besar dari α 0,05 maka model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen dengan kata lain variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika nilai *probability* F lebih kecil dari α 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 4.9
Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	718.606	2	359.303	66.517	.000 ^b
	Residual	372.714	69	5.402		
	Total	1091.319	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Produktivitas (X2), Kepemimpinan Situasional (X1)

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Melihat hasil uji F pada tabel 4.9 di atas, dapat dilihat nilai F hitung diperoleh sebesar 66,517. Cara mencari F tabel dengan taraf kesalahan 5% $f(k ; (n-k) = f(2 ; (72-2))$. $f = (2 ; 70)$ maka diperoleh F tabel sebesar 3,13

Hal ini menunjukkan bahwa nilai F hitung $>$ F tabel yaitu $66,517 >$ 3,13. Dan diketahui bahwa nilai signifikansi regresi sebesar $0,000 <$ nilai signifikansi 0,05. Maka H3 diterima, artinya kepemimpinan situasional, dan produktivitas berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

a. Hasil Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis regresi linier berganda. Analisis regresi berganda digunakan sebagai alat analisis statistik karena penelitian ini dirancang untuk meneliti variabel-variabel yang berpengaruh dari variabel independent terhadap variabel dependen dimana variabel yang digunakan dalam penelitian ini lebih dari satu.

Tabel 4.10
Hasil Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.309	2.384		2.647	.010
	Kepemimpinan Situasional (X1)	.275	.088	.283	3.131	.003
	Produktivitas (X2)	.772	.115	.604	6.688	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Dari hasil perhitungan pada tabel 4.10, dapat disajikan ke dalam bentuk persamaan regresi *standardized* sebagai berikut:

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

$$Y = 6,309 + 0,275X_1 + 0,772X_2 + e$$

- a. Nilai konstanta (a) adalah menunjukkan besarnya nilai kinerja karyawan (Y). Kepemimpinan situasional, dan produktivitas dinyatakan konstan dengan nilai kinerja karyawan sebesar 6,309.
- b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan situasional (X1) sebesar 0,275 maka menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan, jika semakin baik kepemimpinan situasional maka kinerja karyawan akan meningkat positif.

- c. Koefisien regresi variabel produktivitas (X2) sebesar 0,772 maka menyatakan bahwa adanya pengaruh antara produktivitas terhadap kinerja karyawan, jika semakin baik produktivitas maka kinerja karyawan akan meningkat positif.

b. Hasil Uji Koefisiensi Determinasi (*Adjusted R²*)

Dalam output SPSS, koefisien determinasi terletak pada *table model summary* dan tertulis *R square*. Namun untuk regresi linier berganda sebaliknya menggunakan *R square* yang sudah disesuaikan atau tertulis *Adjusted R square*, karena disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.11

Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811 ^a	.658	.649	2.32414

a. Predictors: (Constant), Produktivitas (X2), Kepemimpinan Situasional (X1)

Sumber: Hasil olah SPSS, 2020

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, dapat disimpulkan bahwa koefisien determinasi yang telah disesuaikan (*Adjusted R Square*) adalah sebesar 0,649 atau 64,9%. Semakin besar angka *Adjusted R Square* maka akan semakin kuat hubungan dari kedua variabel dalam model regresi. Maka dapat disimpulkan bahwa 64,9% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan situasional.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional (X1) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) dengan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ yaitu $3,131 > 1,997$. Dan diketahui bahwa nilai signifikansi dari kepemimpinan situasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,000. Nilai signifikan $< 0,05$. Dari hasil perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dan signifikan antara kepemimpinan situasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Poppy, Dermawan Heru, Susilo Edlyn dan Khurotul Aini (2018) menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan Situasional ini mempunyai pengaruh penting terhadap kinerja karyawan dengan bukti bahwa mayoritas responden menjawab setuju tentang adanya pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Komponen kepemimpinan situasional yang terdiri dari empat karakteristik *telling*, *selling*, *participating*, *delegating*, dirasa sangat cukup efektif pelaksanaannya demi meningkatkan kinerja karyawan.

Dari teori di atas dan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang di katakan efektif jika karyawan yang dipengaruhi mau melaksanakan

tugasnya sesuai apa yang di berikan dengan pimpinannya. Kepemimpinan situasional semakin meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien menunjukkan kekuatan hubungan antara kepemimpinan situasional dan kinerja karyawan kurang kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada kepemimpinan situasional, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa produktivitas (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai sesuai perhitungan diatas memenuhi syarat bahwa $t\text{-hitung } 6,688 > t\text{-tabel } 1,997$. Dan nilai signifikansi produktivitas (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar $0,000 < \text{nilai signifikansi } 0,05$. Sehingga juga terdapat pengaruh dan signifikan antara produktivitas (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari ini. Cara kerja dan hasil yang dicapai esok jauh lebih baik dari hasil yang diperoleh kemarin, Sedarmayanti (2010:24)

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Saepul Rohmat (2017) menjelaskan bahwa produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Produktivitas ini mempunyai pengaruh penting terhadap kinerja karyawan dengan bukti bahwa mayoritas responden menjawab setuju tentang adanya pengaruh

Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan. Komponen Kepemimpinan Situasional yang terdiri dari empat karakteristik melaksanakan tugas, hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri dirasa sangat cukup efektif pelaksanaannya demi meningkatkan kinerja karyawan.

Dari teori di atas dan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Produktivitas semakin meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara produktivitas dan kinerja karyawan sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada produktivitas akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang lebih besar

3. Pengaruh Kepemimpinan Situasional, dan Produktivitas terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional (X1), dan produktivitas (X2) berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai F hitung $>$ F tabel yaitu $66,517 > 3,13$. Dan diketahui bahwa nilai signifikansi regresi sebesar $0,000 <$ nilai signifikansi $0,05$.

Hubungan kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan dan hubungan antara produktivitas dengan kinerja karyawan, jadi dimana produktivitas itu di peroleh terhadap lingkungannya, dalam hal ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan situasional dan kinerja karyawan.

Jika dalam lingkungan pekerjaan terdapat gaya kepemimpinan situasional memiliki empat karakteristik *telling, selling, participating, delegating*, mengakibatkan timbulnya produktivitas pada karyawan dan tentu saja mempengaruhi kinerjanya. Kepemimpinan situasional dan produktivitas semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasinya menunjukkan pengaruh hubungan antara kepemimpinan situasional dan produktivitas terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada kepemimpinan situasional dan produktivitas akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang cukup besar