

THE EFFECT OF SITUASIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. KEDAUNG TABLETOP PLAZA PEKANBARU

Aai Mustika

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau
E-mail : aai.mustikamm1228@gmail.com

ABSTRACT

This research was conducted at PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru Jl. Arengka No. 38 Tangkerang Barat Kec. Marpoyan Damai Pekanbaru. The purpose of this study was to determine the effect of situational leadership style on employee performance at PT. Kedaung Tabletop Plaza pekanbaru. Based on the discussion with simple linear regression, the regression equation obtained is $Y = 14.162 + 0.538 X$. The results of t count (5.160) > t table (2.016) and significance (0.000) < 0.05. Thus H_0 is rejected and H_a is accepted. This means that there is a significant influence on the Situational Leadership Style variable on Employee Performance at PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru. The coefficient of determination (R^2) is 0.382. The influence of situational leadership on employee performance at PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru is 38.2%, while the remaining 61.8% is influenced by other variables not included in this model.

Keywords: *Situational Leadership, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan usaha, bahkan maju mundurnya organisasi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kepuasan kerja yang baik.

Setiap perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditentukan. Dalam pencapaian tujuan tersebut maka suatu perusahaan membutuhkan seseorang pemimpin yang mampu mengelola sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan secara efisien, dan efektif kerja di dalam suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka pemimpin atau manajer akan memberikan sebuah tugas pada setiap karyawan sesuai dengan fungsi dan jabatan masing-masing dalam perusahaan. Tugas yang diberikan pemimpin atau manajer bagi karyawan merupakan sebuah tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara tulus dan dengan sungguh-sungguh agar tercapai tujuan perusahaan yang telah di tentukan.

Karyawan suatu perusahaan akan dapat bekerja dengan baik dalam menghasilkan suatu barang apabila mereka mempunyai minat dan semangat terhadap pekerjaan tersebut. Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) dalam

mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal dengan meningkatnya kinerja karyawan berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan situasi yang ada. Penggunaan situasi untuk menentukan apa saja hal yang akan dilakukan akan sangat penting agar suatu organisasi bisa berjalan dengan baik. Perubahan situasi akan menyebabkan perubahan kebutuhan yang ada pada anak buah. Perbedaan tersebut menjadikan pemimpin harus memilih gaya kepemimpinan yang berbeda di situasi anak buah yang berbeda. Hal ini dilakukan agar setiap anak buah dipahami oleh pemimpin apa yang sedang dibutuhkannya dalam mengerjakan tugas dari pemimpin. Pengetahuan pemimpin terhadap apa yang dibutuhkan oleh anak buah hendaknya segera dipenuhi oleh pemimpin agar anak buah tersebut bisa bekerja secara lebih optimal.

Gaya kepemimpinan situasional adalah model gaya kepemimpinan yang memfokuskan pada pengikut. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan mengukur tingkat kesiapan dan kematangan dari para karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam gaya kepemimpinan situasional, perilaku pemimpin berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dan hubungan atasan dengan bawahan.

Pengetahuan pemimpin terhadap kondisi anak buahnya ditindak lanjuti dengan pemilihan gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk anak buah. Pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi anak buah menjadikan kinerja anak buah akan bekerja se-efektif dan se-efisien mungkin. Hal ini tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang sedang dipimpinya.

Gaya kepemimpinan situasional yang di terapkan pimpinan PT. Kedaung ini yang menyebabkan terjadinya permasalahan di PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru. Permasalahan disebabkan oleh pimpinan yang tidak menerapkan

konsep gaya kepemimpinan situasional yang seharusnya, diantaranya adalah pimpinan kurang tegas, pimpinan tidak memenuhi apa yang dibutuhkan oleh karyawan. Permasalahan ini membuat berkurangnya jumlah karyawan karena karyawan tidak mendapatkan perhatian yang lebih dari pimpinan. Berkurangnya jumlah karyawan berdampak juga terhadap realisasi penjualan yang tidak pernah mencapai target sehingga membuat PT. Kedaung kalah saing dari perusahaan atau produsen-produsen lainnya. Berikut ini adalah data karyawan berdasarkan Turnover Pada PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru.

Tabel 1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Turnover Pada PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru

No	Tahun	Awal	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Total Jumlah Karyawan
1	2013	60	5	9	56
2	2014	56	2	5	53
3	2015	53	1	1	53
4	2016	53	3	10	46
5	2017	46	3	3	46

Sumber : PT. Kedaung Tabletop Plaza pekanbaru, 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat perputaran jumlah karyawan pada PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru mengalami penurunan setiap tahunnya. Yang mana pada tahun 2013 berjumlah 60 orang, tahun 2014 berjumlah 53 orang, tahun 2015 berjumlah 53 orang, tahun 2016 berjumlah 46 orang, dan pada tahun 2017 berjumlah 46 orang. Penurunan jumlah karyawan pada setiap tahun tentunya akan memiliki dampak terhadap tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Gaya kepemimpinan Situasional mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan, kinerja kelompok yang efektif bergantung pada gaya interaksi dari si pemimpin dengan bawahannya serta sampai tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada pemimpin. Gaya

kepemimpinan situasional yg efektif dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin ikut menentukan terbentuknya kinerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin tinggi pulam kinerja karyawan Paul Hersey dan Blanchard dalam Thoah,(2006:64).

Penurunan jumlah karyawan membuat kinerja karyawan pada PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru ikut menjadi menurun disebabkan banyaknya posisi yang kosong pada PT Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru. Penurunan kinerja tersebut dapat terlihat melalui tabel target dan realisasi berikut:

Tabel 2 Target dan Realisasi Penjualan Pada PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru

Tahun	Jumlah Karyawan	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Persentase %
2013	56	65.000.000.000	61.500.000.000	94,61%
2014	53	65.000.000.000	58.000.000.000	89,23%
2015	53	60.000.000.000	56.500.000.000	94,16%
2016	46	60.000.000.000	55.000.000.000	91,66%
2017	46	60.000.000.000	53.000.000.000	88,33%

Sumber : PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru, 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat target dan realisasi penjualan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru pada tahun 2013 persentase perbandingan target dan realisasi nya adalah 94,61%, tahun 2014 persentase perbandingan target dan realisasi 89,23% mengalami penurunan, tahun 2015 persentase perbandingan target dan realisasi 94,16% mengalami sedikit peningkatan, pada tahun 2016 persentase perbandingan target dan realisasi 91,66% mengalami penurunan kembali, dan pada tahun 2017 persentase perbandingan target dan realisasi 88,33%. Penurunan ini bisa terus berlanjut jika pihak perusahaan tidak melakukan perubahan, baik dari kebijakan dan juga dari gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, penelitian ini bermaksud meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan, maka dapat dirumuskan permasalahannya yaitu "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru".

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan manusia yang berada di dalam suatu organisasi yang ingin mencapai tujuan bersama yaitu tujuan organisasi, pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi kelompok karyawan. Para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan itu sendiri (Handoko, 2011, 3).

Menurut Mangkunegara (2011, 1) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai: "Suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai)."

Sedangkan Manullang (2009, 198) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah: "Seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja."

Pengertian Kepemimpinan

Menurut Ardana, Mujiati, dan Mudiarta (2012 : 179) Pemimpin adalah seseorang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki

kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Menurut Handoko (2013 : 292) kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Menurut Hasibuan (2016 : 170) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sudarmanto, (2014 : 133) Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya.

Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional menurut Ardana, Mujiati, dan Mudiarta (2012 : 184) gaya kepemimpinan juga bisa diamati dari sudut pola perilaku pemimpin dalam menghadapi tingkat kematangan (*maturity*) dari para bawahan. Pengertian kematangan di sini bukan seperti halnya pengertian umum tentang kedewasaan seseorang, melainkan menyangkut suatu kemampuan dan kemauan dari para bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri.

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard dalam Hasibuan (2016 : 173) kepemimpinan situasional menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan manajer, tenaga pemasaran, guru, atau orang tua untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain.

Fokus pendekatan situasional terhadap kepemimpinan terletak pada perilaku yang diobservasi atau perilaku nyata yang terlihat, bukan pada kemampuan atau potensi kepemimpinan yang dibawa sejak lahir. Penekanan pendekatan situasional adalah pada perilaku

pemimpin dan anggota/pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif.

Indikator Kepemimpinan Situasional

Menurut Paul Hersey dan Kenneth Blonchard dalam Thoha (2006 : 67) mengemukakan indikator gaya kepemimpinan situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang didasarkan pada saling berhubungannya hal-hal berikut ini

1. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
2. Jumlah dukungan emosional yang diberikan oleh pemimpin.
3. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu.

Pengertian Kinerja

Menurut Daryanto, (2011: 139) kinerja adalah ungkapan kemampuan yang didasari pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Menurut Wibowo, (2014 : 7) mengatakan manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut Bernawi dan Mohammad Arifin, (2012 : 3) kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standart kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sudarmanto, (2014 : 6) Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering dipakai orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam rangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Terlebih, saat ini organisasi dihadapkan pada tantangan kompetisi yang tinggi; era kompetisi pasar global, kemajuan teknologi informasi, maupun tuntutan pelanggan atau pengguna jasa layanan yang semakin kritis.

Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan organisasi.

Indikator Kinerja

Menurut Sudarmanto (2014 : 11) indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja. Ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. Adapun survei literatur mengenai dimensi atau indikator yang menjadi ukuran kinerja.

Menurut Jhon Miner dalam Sudarmanto(2014:11-12) mengemukakan ada empat indikator yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sudarmanto (2014 : 21) Keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dapat dilihat dari keberhasilan dalam mempengaruhi gagasan, perasaan, sikap dan perilaku yang diinginkan pemimpin terhadap yang dipimpinya. Usaha mempengaruhi aspek kognisi, efeksi, dan psikomotorik orang lain bukanlah tugas yang ringan. Sebab itu keberhasilan pemimpin dalam menjalankan pengaruhnya kepada orang lain, menurut adanya sejumlah kualitas pribadi (*Personal Characteristic*) yang tinggi.

METODE

Uji Validitas

Uji validitas adalah adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Menurut Sugiyono (2010:137) Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur.

Uji validas data diperoleh dengan cara mengkorelasikan setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel. Kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai-nilai kritis pada taraf signifikan 0,05 dengan $df = n - 2$. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. Berikut ini adalah kriteria pengujian validitas data, yaitu:

- a. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikan 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan

berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid)

- b. Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikan 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid) (Sugiyono, 2012:22).

Uji Reliabilitas

Uji realibilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner saat digunakan lebih dan satu kali, aling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain. Reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi. Nilai koefisien reliabilitas yang baik adalah diatas 0,6 (kuat), diatas 0,8 (sangat kuat). (Sugiyono, 2010:214)

Uji Normalitas

Uji Normalitas dengan tujuan untuk dapat mengetahui bahwa data yang ada terdistribusi normal dan independen. Walaupun normalitas suatu data tidak terlalu penting, tetapi sebaiknya data yang ada berkontribusi normal (Ghozali, 2009).

Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi ini digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang diformulasikan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (kinerja)

a = Harga Y ketika X = 0 (harga konstan)

b = Koefisien regresi

X = Variabel independen

Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol).

Dalam statistik sebuah hasil bisa dikatakan signifikan secara statistik jika kejadian tersebut hampir tidak mungkin disebabkan oleh faktor yang kebetulan, sesuai dengan batas probabilitas yang sudah ditentukan sebelumnya.

Uji hipotesis kadang disebut juga "konfirmasi analisis data". Keputusan dari uji hipotesis hampir selalu dibuat berdasarkan pengujian hipotesis nol. Ini adalah pengujian untuk menjawab pertanyaan yang mengasumsikan hipotesis nol adalah benar.

Uji Parsial (uji t)

Uji t digunakan atau bertujuan untuk membuktikan atau mengetahui apakah secara parsial variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian dari uji t jika signifikansi $>0,0$, maka H_0 diterima dan jika signifikan $>0,05$, maka H_0 ditolak.

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

H_0 : Variabel bebas (Kepemimpinan) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

H_a : Variabel bebas (Kepemimpinan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Ketentuan dari uji t yang digunakan adalah:

a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja.

b. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan dengan kinerja.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien ini menunjukkan seberapa besar presentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model dan mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun presentae sumbangan pengaruh pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun varisi variabel dependen.

Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan populasi. Jumlah populasi di PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru adalah 45 orang.

Sampel merupakan bagian yang akan mewakili dari keseluruhan populasi (Arikunto, 2010 : 174). Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.

Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru yang berjumlah 45 orang).

HASIL

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner dalam mengukur suatu konstruk, dan apakah dimensi-dimensi yang diukur secara sungguh-sungguh mampu menjadi item-item dalam pengukuran. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan *total score*.

Uji validitas akan menguji masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dimana keseluruhan variabel memuat 13 pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah apabila korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan dengan tingkat signifikansi 5% $df = n - 2$ ($45 - 2$) = 43 $r_{tabel} = 0,294$.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 3 Uji Validitas yang dilihat dari *Pearson Correlation*.

Variabel	Item	<i>Pearson Correlation</i>	R_{tabel}	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	X-1	0,797	0,294	Valid
	X-2	0,797	0,294	Valid
	X-3	0,606	0,294	Valid
	X-4	0,785	0,294	Valid
	X-5	0,834	0,294	Valid
	X-6	0,557	0,294	Valid
Kinerja (Y)	Y-1	0,587	0,294	Valid
	Y-2	0,707	0,294	Valid
	Y-3	0,733	0,294	Valid
	Y-4	0,601	0,294	Valid
	Y-5	0,463	0,294	Valid
	Y-6	0,581	0,294	Valid
	Y-7	0,673	0,294	Valid

Sumber : Data Olahan 2018.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa *Pearson Correlation* masing-masing item berada di atas r_{tabel} yang mana dalam penelitian ini dengan menggunakan *degree of freedom* 43 diperoleh sebesar 0,294. Hal ini menandakan bahwa semua item pernyataan yang penulis ajukan dan dijadikan sebuah pernyataan dan diajukan kepada responden dapat dinyatakan secara keseluruhan valid.

Uji Reliabilitas

Instrumen dikatakan sangat reliabel jika memberikan hasil yang konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Pengujian konsistensi internal penelitian ini menggunakan *cronbach alpha*. Teknik ini dipilih karena merupakan teknik pengujian yang paling populer dan menghitungnya peneliti menggunakan uji reliabilitas dengan batasan nilai minimum 0,6. Apabila koefisien Alpha yang dihasilkan lebih besar dari 0,6 maka instrumen lebih reliabel untuk digunakan pada peneliti ini.

Tabel 4 Hasil Uji Reliability.

Reliability Statistics		
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Situasional	0,829	Reliabel
Kinerja	0,732	Reliabel

Sumber : Data Olahan 2018.

Dari tabel 4 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* faktor gaya kepemimpinan

situasional diperoleh sebesar 0,829 dan faktor kinerja diperoleh sebesar 0,732. Apabila

dibandingkan dengan angka reliabilitas apabila angka *Cronbach's Alphas* masing-masing berada di atas 0,06 item pernyataan dapat dikatakan reliabilitas. Maka dari perolehan angka tersebut sudah dapat dikatakan item pernyataan yang diajukan dalam penelitian ini sudah mendapat standar dan layak untuk dilakukan penelitian.

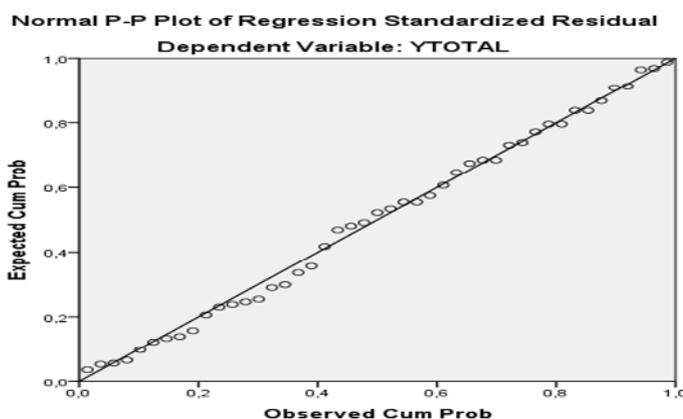
Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah rata-rata data yang diperoleh berdistribusi normal. Hal tersebut dapat diketahui dengan melihat penyebaran titik-titik pada sumbu diagonal dari grafik *P-P of Regression Standardized*

Residuals. Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas. Namun, jika data (titik) tersebar acak maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Dari grafik *Normal Probability Plot* dibawah ini dapat dilihat bahwa sebaran data tersebar disekitar garis diagonal (tidak berpencar jauh dari garis diagonal) maka dapat dikatakan persyaratan normalitas data terpenuhi. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berdasarkan sampel data (n =43), keadaan tersebut dapat dilihat dari gambar berikut ini :

Gambar 5 Grafik Normal Probability Plot



Dari gambar 5 di atas dapat dilihat bahwa data tersebar disekitar garis diagonal (tidak terpencar jauh dari garis diagonal). Dapat disimpulkan bahwa persyaratan normalitas data dapat terpenuhi. Dengan demikian pengujian statistik berupa analisis regresi sederhana, determinasi R² dan uji t dapat dilakukan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis.

Metode Analisis Regresi Linear Sederhana

Berdasarkan pengolahan menggunakan program SPSS 20. Berikut adalah hasil analisis regresi linear sederhana dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 6 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14,162	2,419		5,853	,000
XTOTAL	,538	,104	,618	5,160	,000

a. Dependent Variable: YTOTAL

Sumber : Data Olahan 2018.

Pada penelitian ini yang menggunakan teknik analisis linear sederhana dimaksudkan untuk mencari pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan situasional terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru.

Dari tabel 6 dikemukakan, maka akan dapat diperoleh model persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut : $Y = \alpha + bX$

Hasilnya adalah sebagai berikut :

$$Y = 14,162 + 0,538 X$$

a. Konstanta (α) sebesar 14,162, artinya jika faktor gaya kepemimpinan situasional (X) nilainya adalah

0, maka kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru (Y) nilainya positif yaitu sebesar 14,162.

b. Nilai Koefisien variabel gaya kepemimpinan situasional (0,538) menunjukkan bahwa setiap perubahan kenaikan faktor gaya kepemimpinan situasional sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan berubah naik sebesar 0,538 satuan dari perubahan faktor gaya kepemimpinan situasional.

Koefisien Determinasi R²

Apabila nilai R mendekati +1 maka secara bersama-sama variabel-variabel bebas tersebut mempunyai hubungan positif yang cukup kuat. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan bantuan SPSS 20. Yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 7 Hasil Output SPSS.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,618 ^a	,382	,368	2,899

a. Predictors: (Constant), XTOTAL

b. Dependent Variable: YTOTAL

Sumber : Data Olan 2018.

Dari tabel 7 diperoleh nilai R Square (R²) sebesar 0,382 (38,2%), Sedangkan sisanya sebesar 61,8 (100% - 38,2%), menggambarkan variabel bebas lainnya yang tidak diamati penelitian ini ini menerangkan bahwa kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru dapat diterangkan faktor gaya kepemimpinan situasional yakni sebesar 38,2%.

Hipotesis (Uji t)

Pembuktian hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap

variabel terikatnya, sehingga nantinya dapat diketahui apakah variabel bebas mempengaruhi variabel terikat, yakni kinerja karyawan PT Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru dari satu variabel bebas yang diteliti.

Berdasarkan pada hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh besarnya nilai koefisien regresi secara parsial dengan variabel bebas yang diteliti, yaitu seperti yang dilihat pada tabel 5.22 berikut ini :

Tabel 8: Koefisien Regresi Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,162	2,419		5,853	,000
	XTOTAL	,538	,104	,618	5,160	,000

a. Dependent Variable: YTOTAL

Sumber : Data Olan 2018.

Dari tabel 8 di atas maka dapat dibuktikan kebenaran hipotesis yang penulis ajukan secara partial dengan ketentuan :

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ bahwa variabel bebas dapat menerangkan bahwa benar terdapat pengaruh antara 2 variabel yang diteliti.
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ bahwa variabel dapat menerangkan tidak terdapat pengaruh antara 2 variabel yang diteliti.

Uji t ini dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada signifikan 5% ($\alpha = 0,05$).

$T_{tabel} = \alpha/2 : n-k-1$

$= 0,05/2 : 45 - 1 - 1$
 $= 0,025 : 43$
 $= 2,016$

Maka berdasarkan hasil pengujian pada variabel gaya kepemimpinan situasional (X) dengan menggunakan bantuan SPSS diperoleh t-hitung sebesar 5,160. Maka bila dibandingkan pada t_{tabel} pada signifikan $\alpha = 5\%$, yakni sebesar 2,016 dapat dilihat bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,160 > 2,016$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel X atau gaya kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian tersebut di atas menjelaskan bahwa terbukti gaya kepemimpinan situasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru. Kontribusi variabel independent terhadap variabel dependent sebesar 38,2%. Ini berarti sudah cukup besar.

Dari satu variabel yang diukur mempengaruhi kinerja karyawan, terbukti bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan situasional menentukan pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru dalam melaksanakan pekerjaannya. Berikut ini dipaparkan pembahasan mengenai temuan penelitian sebagai berikut :

Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru

Berdasarkan hasil perhitungan bahwasanya gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($0,000 < 0,05$), hal ini menunjukkan bahwa semakin jelas gaya kepemimpinan situasional di sebuah perusahaan maka akan semakin baik kinerja karyawan dalam bekerja.

Gaya kepemimpinan situasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan situasional dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja karyawan. Peranan gaya kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk menyelaraskan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk menciptakan situasi kerja kondusif. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin ikut menentukan terbentuknya kinerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin tinggi pula kinerja bawahannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisa data, interpretasi hasil penelitian, dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut :

1. Koefisien variabel gaya kepemimpinan situasional (0,538) menunjukkan bahwa setiap perubahan kenaikan faktor gaya kepemimpinan situasional sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan berubah naik sebesar 0,538 satuan dari perubahan faktor gaya kepemimpinan situasional.
2. Berdasarkan hasil perhitungan untuk melihat seberapa besar persentase sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat di peroleh nilai R. Square (R^2) sebesar 0,382 (38,2%) ini menerangkan bahwa kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru dapat diterangkan faktor gaya kepemimpinan situasional yakni sebesar 38,2%. Sedangkan sisanya sebesar 61,8% menggambarkan variabel bebas lainnya yang tidak diamati dalam penelitian ini.
3. Berdasarkan hasil pengujian pada variabel gaya kepemimpinan situasional (X) dengan menggunakan bantuan SPSS diperoleh t_{hitung} sebesar 5,160. Maka bila dibandingkan pada t_{tabel} pada signifikan $\alpha = 5\%$, yakni 2,016 dapat dilihat bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,160 > 2,016$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel X atau gaya kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penilaian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Rineka Cipta. Jakarta
- Bernawi dan Mohammad Arifin. 2012. *Etika dan Profesi Kependidikan*. Ar-ruzzMedia. Yogyakarta.
- Daryanto. 2011. *Sari Kuliah Manajemen Pemasaran*. PT Sarana Tutorial NurainiSejahtera. Bandung.
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati Ardana. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen*. Bpfe. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Miftah Thoha, 2016. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.

- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta