

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus TB. Santia Jaya Karawang

¹Anggita Wulandari, ²Suroso, ³Flora Particia Anggela
¹²³ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Buana Perjuangan Karawang
mn20.Anggitawulandari@mhs.ubpkarawang.ac.id, suroso@ubpkarawang.ac.id,
floraanggela@ubpkarawang.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine how situational leadership styles and job satisfaction impact employee performance at TB. Santia Jaya Karawang. The research method employed a quantitative approach involving 60 employees from TB. Santia Jaya Karawang as the study sample, utilizing a saturated sampling technique. Data analysis was conducted using multiple linear regression with F and t-tests, with a significance level of 5%. The research findings indicate that situational leadership style (X1) significantly influences employee performance at TB. Santia Jaya Karawang, with a t-table value (2.735 > 2.002) or t-statistic > t-table. Additionally, it was revealed that job satisfaction (X2) partially affects employee performance at TB. Santia Jaya Karawang, with a t-table value (3.956 > 2.002) or t-statistic > t-table. Overall, situational leadership styles and job satisfaction collectively impact employee performance (Y), as indicated by an F-value of 21.509 > 3.16. Therefore, the combined effect of situational leadership styles and job satisfaction on employee performance at TB. Santia Jaya Karawang is 43%, while the remaining 57% is influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: Situational Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti bagaimana gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang. Metode penelitiannya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 60 karyawan TB. Santia Jaya Karawang sebagai sampel penelitian, dengan menerapkan teknik sampel jenuh. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda menggunakan uji F dan t, dengan tingkat signifikansi 5%. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang, dengan nilai t tabel (2,735 > 2,002) atau thitung > ttabel. Selain itu, juga terungkap bahwa kepuasan kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang, dengan nilai t tabel (3,956 > 2,002) atau thitung > ttabel. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Y), sebagaimana ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 21,509 > 3,16. Dengan demikian, pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang sebesar 43%, sementara 57% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Situasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Keberhasilan perusahaan di era globalisasi tergantung pada karyawan berpikir berkelanjutan dan pengembangan keterampilan nonfisik. Manajemen yang matang menekankan peran penting dari sumber daya manusia melalui komitmen karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia perlu adanya keefektifan dengan semangat dan tanggung jawab serta sanksi disiplin (Lubis et al., 2020). Produktivitas karyawan juga merupakan peran penting dari keberhasilan suatu perusahaan.

Toko bangunan Santia Jaya Karawang merupakan tempat yang menyediakan berbagai material dan peralatan untuk kebutuhan konstruksi, perbaikan, dan perawatan bangunan. Mereka menawarkan bahan bangunan seperti batu bata, semen, kayu, dan besi, serta peralatan tukang dan mesin konstruksi. Selain itu, toko ini menyediakan perlengkapan rumah tangga seperti keran air, pintu, dan perlengkapan sanitasi. Beberapa toko bangunan juga menawarkan produk dekoratif dan perabotan. Pelayanan pelanggan dan konsultasi proyek dapat disediakan untuk membantu konsumen dalam memilih produk dan merencanakan proyek konstruksi. Keberadaan toko bangunan sangat penting dalam mendukung industri konstruksi dan perawatan rumah tangga.

Kinerja yang optimal dapat terwujud melalui berbagai faktor, seperti motivasi yang tinggi, kemauan untuk berkembang, keterampilan yang relevan, dan pemahaman yang jelas terhadap tugas serta cara pelaksanaannya. Kinerja mencerminkan prestasi individu yang sejalan dengan standar dan ekspektasi perusahaan. Ketika individu merasa termotivasi, memiliki kemauan yang kuat, dan memahami tugasnya dengan baik, mereka cenderung mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan harapan perusahaan. Dengan demikian, memperhatikan faktor-faktor tersebut dan menciptakan lingkungan yang mendukung dapat membantu meningkatkan kinerja individu dan keseluruhan organisasi. (Suroso et al., 2022). Dalam studinya, Nurkholis (2003:153) menekankan bahwa kualitas kepemimpinan yang efektif mencakup kemampuan responsif terhadap perubahan. Seorang pemimpin harus bisa mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan para karyawannya untuk meningkatkan efektivitas mereka. Selain itu, pemimpin yang efektif juga ditandai dengan kemampuan beradaptasi, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan diri dan berinteraksi secara harmonis dengan karyawan, sehingga menciptakan keterikatan harmonis dari karyawan dan bosnya atau sebaliknya. Gaya kepemimpinan situasional ini dilihat dari kemampuan pemimpin guna adaptasi diri dengan banyak kemungkinan kondisi yang dihadapi oleh perusahaan. Pemimpin ini memiliki sifat yang fleksibel, selalu beradaptasi dengan dinamika lingkungan kerja.

Efektifnya kolaborasi di lingkungan kerja juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan dalam bekerja, memfasilitasi penerimaan kebijakan oleh pimpinan, serta mendorong peningkatan kinerja karyawan, yang pada akhirnya menghasilkan hasil yang unggul dan memuaskan. Kepuasan pekerjaan mengacu pada kesenangan yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap tugasnya, tanpa adanya tekanan atau kewajiban yang berlebihan. Faktor-faktor seperti kebutuhan yang tidak

terpenuhi, lingkungan kerja yang kurang baik, atau gaji yang tidak memuaskan dapat mengurangi kepuasan kerja (Lupita et al., 2019).

Keberhasilan kinerja karyawan bisa ditentukan oleh banyak faktor, terutama gaya kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja. Penelitian ini berfokus pada Toko Bangunan Santia Jaya di Karawang, perusahaan retail yang menjadi favorit masyarakat karena menyediakan material bangunan yang berkualitas. Pertumbuhan pesat perusahaan ini terkait dengan kontribusi positif kinerja karyawan dan pelanggan, hal ini dapat dilihat dari perkembangan pelanggan yang terus meningkat dan pembukaan cabang-cabang baru. Berikut merupakan data pra-survey perkembangan karyawan di TB Santia Jaya Karawang :

Tabel 1. Perkembangan Pelanggan TB Santia Jaya Karawang

No	Tahun	Pelanggan	Pertumbuhan (%)
1	2000 – 2002	600	0%
2	2003 – 2005	610	1.03%
3	2006 – 2008	620	1.04%
4	2009 – 2011	640	2.13%
5	2012 – 2014	660	2.17%
6	2015 – 2017	730	8.24%
7	2018 – 2020	860	18.06%
8	2021 – 2023	980	20.00%

Sumber : Data Laporan TB Santia Jaya Karawang, 2024

Terdapat peningkatan pelanggan dari tahun ke tahun, mencerminkan kenaikan kepercayaan masyarakat terhadap TB Santia Jaya di Karawang. TB Santia Jaya memberikan kemudahan dalam mencari material bangunan murah dan berkualitas. Kolaborasi dengan berbagai developer perumahan terjadi karena minat masyarakat yang terus meningkat serta kepercayaan pada TB Santia Jaya sebagai penyedia barang untuk membangun proyek perumahan. Data cabang sebagai berikut:

Tabel 2. Data Cabang TB. Santia Jaya Karawang

No	Nama Toko	Alamat
1	TB. Santia Jaya 1	Jl. Lingkar Tanjungpura, Ds Margasari, Kec. Karawang Timur, Karawang, Jawa Barat 41371. (Maja Barat)
2	TB Santia Jaya 2	Jl. Margasari, Ds Margasari, Kec. Karawang Timur, Karawang, Jawa Barat 41371. (Boled)
3	TB Santia Jaya 3	Jl. Pasirkamuning, Ds Pasirmukti, Kec. Telagasari, Karawang, Jawa Barat.
4	TB Santia Jaya Wagir	Jl. Wagir, Ds Pasirjengkol, Kec. Majalaya, Karawang, Jawa Barat 41371
5	TB Santia Jaya Abadi	Jl. Bengele, Ds Bengele, Kec. Majalaya, Karawang, Jawa Barat 41371

Sumber: Data Laporan TB Santia Jaya Karawang, 2024

Dengan pertumbuhan yang terus berlanjut dari bisnis TB Santia Jaya Karawang, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang manajemen perusahaan tersebut. Fokus studi ini adalah untuk mengeksplorasi peran pemimpin dalam pencegahan pelanggaran dan peningkatan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Kajian sebelumnya dari Mustofa dan Muafi pada tahun 2021, menghasilkan bahwasanya penerapan kepemimpinan situasional berhubungan positif secara signifikan dengan tingkat kepuasan kerja. Hal ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan efektivitas kinerja karyawan. Namun dalam kajian lainnya dari Waryani Dkk di tahun 2021 juga bahwasanya pendekatan kepemimpinan situasional tidak memberikan perubahan yang signifikan dalam kinerja karyawan. Perbedaan temuan ini menyoroti keragaman perolehan kajian terkait gaya kepemimpinan situasional yang memberi pengaruh pada kinerja karyawan.

Kajian sebelumnya pada variabel kepuasan kerja, yang dilakukan oleh Rahayu dan Dahlia pada tahun 2023, ditemukan bahwasanya ada keterikatan positif antara tingkat puasanya kerja dan kinerja karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM. Dalam konteks ini, kinerja karyawan cenderung meningkat seiring dengan peningkatan tingkat kepuasan kerja, dan sebaliknya, kinerja karyawan menurun ketika tingkat kepuasan kerja rendah di lembaga tersebut. Di sisi lain, temuan kajian Annisa Kharenina Augustine dan tim pada tahun 2022 menyatakan bahwasanya kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh besar atas kinerja karyawan, tingkat signifikansi mencapai 0,441 yang melebihi skor 0,05.

Berdasarkan hasil kajian terakhir yang dilaksanakan Mustofa dan Muafi pada tahun 2021 menyatakan bahwa muncul pengaruh positif antara gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Wahyu Cepu Indonesia. Temuan ini mengindikasikan bahwasanya keduanya secara parsial berkontribusi secara signifikan atas peningkatan kinerja karyawan di organisasi tersebut.

Tabel 1. Research Gap

Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Mustofa & Muafi, 2021)
		Gaya kepemimpinan situasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Eni Waryani, A. Fathoni 2021)
Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Rahayu & Dahlia, 2023)
		Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Annisa Kharenina Augustine et al., 2022)

Sumber : Kajian terdahulu, 2024

Sebagai hasilnya, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada TB Santia Jaya Karawang)". Dengan demikian, tujuannya dilaksanakan penelitian ini ialah:

1. Guna mengetahui pengaruh parsial gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan
2. Guna mengetahui pengaruh parsial kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
3. Guna mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

TINJAUAN LITERATUR

Gaya Kepemimpinan Situasional

Hersey & Blanchard dikutip dari (NuradhawatiRira, 2021), efektivitas gaya kepemimpinan ditentukan oleh sejumlah faktor yang saling terkait. Pertama, adalah jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin kepada pengikutnya. Pemimpin perlu memberikan arahan yang jelas dan konkret kepada pengikut agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan efektif. Kedua, adalah dukungan sosio-emosional yang diberikan oleh pemimpin kepada pengikutnya. Pemimpin tidak hanya harus memberikan arahan, tetapi juga perlu memberikan dukungan emosional dan sosial kepada pengikut untuk memotivasi dan menginspirasi mereka. Ketiga, adalah level kedewasaan atau kesiapan pengikut dalam menjalankan tugas khusus, peran, atau sasaran yang diberikan. Tingkat kesiapan atau kedewasaan pengikut akan mempengaruhi cara pemimpin berinteraksi dan memimpin mereka. Teori kepemimpinan situasional Hersey & Blanchard mengidentifikasi empat dimensi gaya kepemimpinan yang berbeda: memberikan petunjuk (*Telling*), menjual (*Selling*), berpartisipasi (*Participating*), dan memberikan tanggung jawab (*Delegating*). Dalam setiap dimensi ini, pemimpin mengadopsi pendekatan yang sesuai dengan tingkat kesiapan atau kedewasaan karyawan dalam menangani tugas-tugas mereka.

Kepuasan Kerja

Hasibuan dalam buku (Busro M, 2018), Kepuasan kerja melibatkan aspek emosional yang mencakup perasaan kegembiraan dan kasih terhadap tugas yang dilakukan, yang tercermin dalam etos kerja yang tinggi, disiplin yang kuat, dan kemajuan prestasi kerja yang berkelanjutan. Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, hal ini biasanya tercermin melalui sikap positif dan pengalaman yang menyenangkan yang mereka hadapi dalam melakukan tugas-tugas pekerjaan mereka. Terdapat lima dimensi utama dalam teori kepuasan kerja yang secara holistik membentuk kepuasan kerja individu. Pertama adalah pengakuan (*Recognition*), yang mencakup penghargaan dan apresiasi terhadap kontribusi dan prestasi individu dalam pekerjaannya. Kedua adalah sifat pekerjaan itu sendiri (*Nature of Work*), yang melibatkan aspek-aspek seperti tingkat kesulitan, variasi, dan signifikansi dari tugas-tugas yang dijalankan oleh individu. Ketiga adalah penghargaan (*Reward*), yang mencakup kompensasi finansial, insentif, dan manfaat lainnya yang diberikan kepada

individu sebagai pengakuan atas kontribusi mereka. Keempat adalah kondisi kerja (*Working Conditions*), yang meliputi faktor-faktor seperti lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan keamanan kerja. Terakhir, adalah hubungan dengan rekan kerja (*Colleagues*), yang mencakup dukungan sosial, kerjasama, dan hubungan interpersonal yang baik di tempat kerja. Setiap dimensi ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap tingkat keseluruhan kepuasan kerja individu.

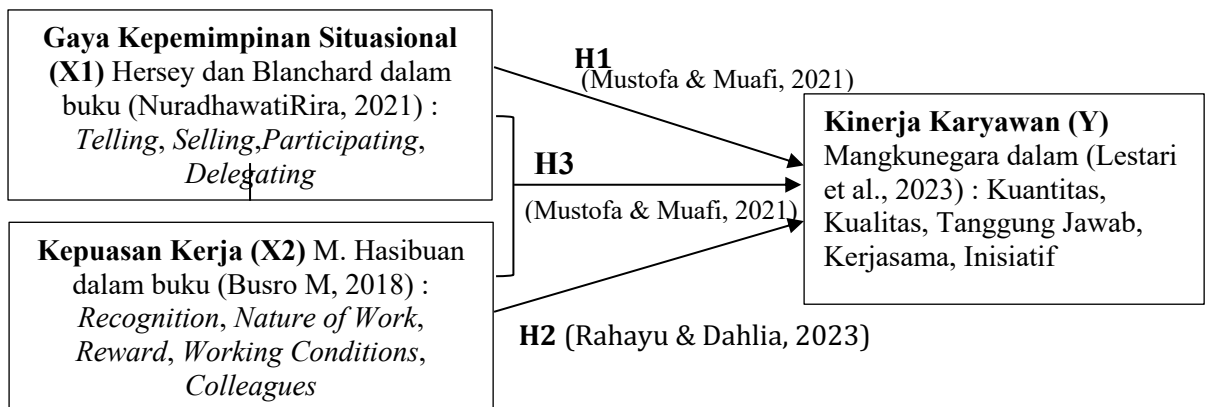
Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam (Lestari et al., 2023), kinerja (prestasi kerja) merujuk pada pencapaian hasil kerja secara keseluruhan, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas, yang diwujudkan oleh pegawai saat melaksanakan tugasnya sejalan dengan posisi dan tugasnya. Kinerja karyawan menjadi evaluasi atas hasil kerja dan kontribusi yang diberikan oleh seorang individu di lingkungan kerja. Ini mencakup produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penilaian kinerja karyawan penting dalam mengevaluasi pencapaian tujuan perusahaan serta untuk memberikan umpan balik yang memungkinkan pengembangan dan peningkatan kinerja di masa depan. Terdapat lima dimensi dalam teori kinerja ini mencakup : kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, Inisiatif.

Kerangka Berpikir dan Hipotesis

Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan literatur sebelumnya, maka kerangka berpikir dari kajian ini ditujukan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber : Diolah dari berbagai sumber, 2024

Berdasarkan gambar 2.1 di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dan Kepuasan Kerja (X2), memiliki pengaruh terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan (Y). Hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H1 : Adanya pengaruh parsial gaya kepemimpinan situasional terhadap Kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang.

H2 : Adanya pengaruh parsial kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang.

H3 : Adanya pengaruh simultan gaya kepemimpinan situasioanl dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan survei penelitian kuantitatif, dimana data didapat lewat distribusi kuesioner pada seluruh populasi atau sampel jenuh yang terdiri dari 60 orang yang merupakan karyawan dari TB. Santia Jaya Karawang. Responden dipilih secara representatif untuk menghasilkan data yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan informasi tentang variabel tertentu dalam populasi tertentu. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pola, hubungan, atau tren yang signifikan. Metode survei sering dipakai guna memperoleh wawasan terkait pandangan, preferensi, atau pandangan dalam populasi yang diteliti. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS 25 melalui serangkaian pengujian, termasuk pengujian validitas, reliabilitas, dan pengujian asumsi klasik yang melibatkan pengujian normalitas, heterokesdatisitas, serta multikolonearitas. Analisis selanjutnya mencakup regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji t, dan uji F.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Uji Validitas

Tabel 4. Perolehan pengujian Validitas

	Indikator	Skor r	R tabel	Ket
Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	Arahan	0,579	0,361	Valid
	Pengawasan	0,741	0,361	Valid
	Menerima Pendapat	0,655	0,361	Valid
	Toleransi	0,648	0,361	Valid
	Dukungan atasan	0,554	0,361	Valid
	Memberikan kontribusi	0,598	0,361	Valid
	Simpati atasan	0,658	0,361	Valid
	Membangun hubungan baik	0,653	0,361	Valid
	Memberikan kepercayaan	0,664	0,361	Valid
	Pemberian tanggung jawab	0,591	0,361	Valid
	Pengakuan	0,535	0,361	Valid
	Kenyamanan	0,512	0,361	Valid
	Antusias terhadap pekerjaan	0,660	0,361	Valid

Kepuasan Kerja (X2)	Tingkat kompleksitas	0,586	0,361	Valid
	Penghargaan	0,608	0,361	Valid
	Keberhasilan	0,508	0,361	Valid
	Situasi Pekerjaan	0,714	0,361	Valid
	Fasilitas dan lingkungan	0,611	0,361	Valid
	Hubungan rekan kerja	0,614	0,361	Valid
	<i>Team Work</i>	0,753	0,361	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja	0,603	0,361	Valid
	Evaluasi kerja	0,678	0,361	Valid
	Pencapaian target	0,730	0,361	Valid
	Produktivitas	0,636	0,361	Valid
	Tanggung jawab	0,580	0,361	Valid
	Beban Kerja	0,749	0,361	Valid
	Kolaborasi	0,555	0,361	Valid
	Tingkat kepuasan	0,698	0,361	Valid
	Inisiatif	0,515	0,361	Valid
	Kebebasan	0,726	0,361	Valid

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasarkan tabel 4 perolehan pengujian validitas angket kajian bisa di temukan bahwasanya koefisien korelasi seluruh instrument semua variable pada item pernyataan kuisioner dinyatakan Valid, dengan kriteria skor total mempunyai $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0,361 atau probabilitas (Sig.) kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$).

2. Uji Reliabilitas

Instrumen dianggap andal bila perolehannya yang seragam atau punya derajat kevalidan tinggi, menunjukkan konsistensi dalam hasil baik pada subjek lainnya atau diwaktu setelahnya. Jika skor *alpha cronbach* melebihi 0,60, instrumen dianggap andal atau dapat diandalkan untuk variabel tersebut.

Tabel 5. Perolehan pengujian Reliabilitas

No	Variabel	Skor Alpha Cronbach's	R kristis	Ket
1	Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	0,832	0,6	Reliabel
2	Kepuasan Kerja (X2)	0,811	0,6	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,848	0,6	Reliabel

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasarkan tabel 5 ditunjukkan skor *Alpha Cronbach* > 0,6 untuk semua variable penelitian. Ini maknanya bahwasanya tiap item instrumen telah diuji secara

memadai untuk mengukur variabelnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini dianggap "reliable".

3. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Guna menjalankan uji normalitas, salah satu teknik umum yang sering digunakan adalah "Kolmogorov-Smirnov" yang dapat dilaksanakan dengan berbantuan SPSS Versi 25.

Tabel 6. Perolehan pengujian Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		60
Parameter Normal ^b	Rata-rata	.0000000
	Standar Deviasi	3.75112358
Perbedaan Paling Ekstrem	Mutlak	.065
	Positif	.034
	Negatif	-.065
Statistik tes		.065
Skor Signifikansi (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan perolehan pengujian normalitas data dengan program SPSS 25 menunjukkan bahwa skor signifikansinya mencapai 0,200>0,05, ini menandakan bahwasanya data dalam kajian berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilaksanakan untuk mengevaluasi ada tidaknya keterikatan variabel bebas dalam kerangka model regresi, Ghazali, 2016 dalam (Setiawan et al., 2023).

Tabel 7. Perolehan pengujian Multikolinearitas

Koefisien ^a								
Model		Koefisien Tidak Terskala		Koefisien Terskala	t	Sig.	Statistik Kolinearitas	
		B	Std. Error				Beta	Tolerance
1	(tetap)	6.175	5.571		1.108	.272		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.319	.116	.311	2.735	.008	.776	1.289
	Kepuasan Kerja (X2)	.524	.133	.449	3.956	.000	.776	1.289

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasarkan tabel 7 perolehan pengujian multikolinearitas dari perhitungan skor *tolerance* dan VIF melebihi 0,10 , mengindikasikan ketiadaan korelasi antar parameter bebas. Tidak munculnya multikolinieritas ini secara meyakinkan ke-valid-an hasil dari model regresi tersebut.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini ditujukan untuk mengevaluasi model regresi muncul atau tidaknya ketidakseragaman *variance* dari *residual* antar kajian. Identifikasi heteroskedastisitas dilakukan melalui metode uji Harvey, yakni dengan meregresikan skor residual absolut terhadap variabel independen, Dalam uji ini, skor absolut dari residual regresi diestimasi dan kemudian diregresikan pada variabel independen untuk mengevaluasi apakah *variance* dari *residual* bervariasi secara signifikan dengan perubahan dalam variabel independen. Jika terdapat pola yang signifikan, ini mencerminkan adanya heteroskedastisitas dalam model regresi. Uji Harvey sering digunakan dalam analisis regresi untuk memastikan asumsi homoskedastisitas terpenuhi. Ghazali, 2018:137 dalam (Setiawan et al., 2023).

Tabel 8. Perolehan pengujian Heteroskedastisitas

Koefisien ^a						
Model		Koefisien Tidak Terskala		Koefisien Terskala	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(tetap)	5.807	3.435		1.690	.096
	Gaya Kepemimpinan (X1)	-.082	.072	-.169	-1.138	.260
	Kepuasan Kerja (X2)	.013	.082	.024	.161	.872

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasarkan tabel 8 Perolehan pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwasanya skor signifikansi melebihi 0.05, menandakan bahwasanya data tersebut bebas dari heteroskedastisitas, atau dengan kata lain, tidak terdapat indikasi persoalan heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 9. Hasil Regresi Linier Berganda

Koefisien ^a							
Model	Koefisien Tidak Terskala		Koefisien Terskala	t	Sig.	Statistik Kolinearitas	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(tetap)	6.175	5.571		1.108	.272		

Gaya Kepemimpinan (X1)	.319	.116	.311	2.735	.008	.776	1.289
Kepuasan Kerja (X2)	.524	.133	.449	3.956	.000	.776	1.289

a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Hasil kalkulasi koefisien regresi didapati konstanta mencapai 6,175 di lain sisi, skor b1 mencapai 0,319 dan b2 0,524 sehingga didapat persamaan dibawah ini:

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + e$$

$$Y = 6,175 + 0,319X1 + 0,524X2 + e$$

Selanjutnya, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta memiliki skor mencapai 6,175, yang menunjukkan bahwasanya variable independen X1 dan X2 (gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja) dianggap tetap, rata-rata kinerja karyawan akan mencapai 6,175 poin.
2. Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan memiliki skor positif mencapai 0,319, mencerminkan bahwasanya naiknya gaya kepemimpinan situasional akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan sebesar 3,19%
3. Koefisien regresi untuk kepuasan kerja memiliki skor positif mencapai 0,524, menunjukkan bahwa setiap kenaikan kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan sebesar 5,24%.

4. Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Kajian ini menerapkan tingkat signifikansi 95%, atau $\alpha = 0,05$. Kesimpulannya, apabila skor P-value < 0,05. Dengan perhitungan t_{tabel} dengan rumus, sebagai berikut:

- Taraf Sig. (2 sisi) = 5% **0,025**
- Derajat kebebasan = $n-k = 60-3 = 57$, maka skor $t_{tabel} = 2,00247$

Tabel 10. Perolehan pengujian t

Model		Koefisien ^a				Statistik Kolinearitas		
		Koefisien Tidak Terskala		Koefisien Terskala	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(tetap)	6.175	5.571		1.108	.272		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.319	.116	.311	2.735	.008	.776	1.289
	Kepuasan Kerja (X2)	.524	.133	.449	3.956	.000	.776	1.289

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasar analisis data yang terdapat dalam tabel 4.7, dapat ditarik beberapa poin penting yakni:

1. Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) terbukti signifikan memberi pengaruh pada variabel kinerja karyawan (Y) dengan skor signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$. mengacu pada uji-t yang dilakukan ($2,735 > 2,002$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$), maka hipotesis H1 tidak dapat ditolak. Ini mengindikasikan bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1).
2. Kepuasan Kerja (X2) terbukti signifikan memberi pengaruh pada kinerja karyawan (Y) dengan skor signifikansinya $0,000 < 0,05$. Uji-t memperoleh ($3,956 > 2,002$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$), maka hipotesis H1 tidak dapat ditolak. Ini mengindikasikan bahwa variabel Kinerja Karyawan secara parsial diberi pengaruh oleh variabel Kepuasan Kerja (X2).

Maka, bisa diambil simpulan bahwasanya Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) mendapatkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial, sesuai dengan hasil analisis statistik yang dilakukan.

Uji Simultan (Uji F)

Penggunaan Uji F ditujukan guna menilai secara bersama-sama kemampuan gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabilitas kinerja. Sesuai dengan pandangan Ghozali (2018), proses pengujian dilaksanakan dengan membandingkan skor F hitung dengan skor F tabel pada tingkat signifikansi kurang dari 0,05.

Tabel 11. Perolehan pengujian F

ANOVA ^a						
Model		Jumlah Kuadrat	df	Rata-rata Kuadrat	F	Sig.
1	Regresi	626.549	2	313.274	21.509	.000 ^b
	Residu	830.185	57	14.565		
	Total	1456.733	59			
a. Variabel dependen: KINERJA						
b. Prediksi: (tetap), KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN						

Sumber: Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasarkan tabel 11 diperoleh skor F hitung mencapai 21,509 dengan signifikansinya 0,000, skor F tabel mencapai 3,16. Faktanya, Fhitung lebih besar dari Ftabel, yakni $21,509 > 3,16$, dan tingkat signifikansi F (0,000) juga melebihi alpha (α) sebesar 0,05. maka H_0 dapat ditolak dan H_a diterima, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Pengujian ini dilaksanakan guna menentukan jauh tidaknya suatu persentase dari variasi total dalam variabel-variabel terikat dapat dijabarkan oleh variabel-variabel bebas.

Tabel 12. Perolehan pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.656 ^a	.430	.410	3.816
a. Predictors: (tetap), KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN				

Sumber : Perolehan olah data penulis, 2024

Berdasarkan tabel 12 hasil output Model Summary dalam SPSS, didapati skor estimasi atau *R Square* -nya 0,430 atau setara dengan 43%. Skor tersebut mencerminkan bahwa secara bersama-sama, Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dan variabel Kepuasan Kerja (X2) berkontribusi terhadap kinerja karyawan (Y) sebanyak 43%, sementara 57% sisanya diberi pengaruh oleh faktor lainnya yang tak dikaji dalam pengujian ini.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja

Perolehan pengujian secara parsial pada kajian ini mengungkapkan bahwasanya gaya kepemimpinan situasioanl mendapatkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang. Signifikansi perolehan pengujian ditunjukkan oleh skor sig. sebesar $0,008 < 0,05$. Mengacu pada uji-t dengan hasil ($2,735 > 2,002$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$), temuan ini selaras dengan perolehan kajian dari Mustofa dan Muafi tahun 2021, bahwasanya peningkatan gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Temuan dari uji parsial mencerminkan bahwasanya kepuasan kerja di TB. Santia Jaya Karawang mempengaruhi kinerja karyawan. Signifikansi perolehan pengujian diperoleh dengan skor $0,000 < 0,05$. Uji-t menunjukkan ($3,956 > 2,002$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$), ini selaras dengan perolehan kajian dari Rahayu dan Dahlia tahun 2023, bahwasanya tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat memberi dukungan yang positif pada karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan efektif, menghasilkan hasil yang optimal.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji secara simultan, kedua faktor yaitu gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja, secara keseluruhan memiliki dampak yang signifikan

terhadap kinerja karyawan TB. Santia Jaya Karawang. Hasil skor F mencapai 21,509 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, melebihi nilai kritis yang tercantum dalam tabel 3.16, dan tingkat signifikansi tersebut jauh lebih rendah dari nilai alpha yang ditetapkan ($0,000 < 0,05$). Hal ini sejalan dengan temuan dari penelitian Ardian Mustofa dan Muafi pada tahun 2021, yang juga menunjukkan bahwa kedua variabel dependen tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

Dari perolehan pengujian pada penelitian ini, bisa diambil simpulan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan situasional secara parsial mendapatkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang.
2. Kepuasan kerja secara parsial mendapatkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di TB. Santia Jaya Karawang.
3. Hasil analisis koefisien determinasi terhadap variabel gaya kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja mengungkapkan bahwa keduanya berkontribusi sebesar 43% terhadap peningkatan kinerja karyawan, sementara 57% diberi pengaruh oleh faktor lainnya yang tak dipakai pada kajian ini.

Implikasi

Untuk mengatasi penurunan kinerja, kepala TB. Santia Jaya Karawang perlu memberikan arahan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi kepada para karyawan. Selain itu, penting untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja melalui upaya-upaya yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Dengan demikian, perilaku yang merugikan TB. Santia Jaya Karawang akibat buruknya kinerja karyawan dapat diminimalisir jika pemimpin mampu memberikan arahan kepemimpinan yang efektif dan memastikan tingkat kepuasan kerja yang tinggi di kalangan karyawan. Tindakan konkret seperti menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan karyawan, memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang baik, serta memastikan komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan karyawan juga dapat membantu meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Selain itu, mendengarkan masukan dan umpan balik dari karyawan secara teratur juga penting untuk memahami kebutuhan dan kekhawatiran mereka. Dengan pendekatan ini, TB. Santia Jaya Karawang dapat memperbaiki kinerja karyawan dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

Saran

Berdasar atas hasil pengujian, saran yang penulis berikan pada beberapa pihak, antara lain:

1. Mengingat temuan indikator terendah pada variabel gaya kepemimpinan situasional, khususnya dalam partisipasi dan kontribusi atasan kepada

- karyawan, disarankan agar atasan terlibat secara aktif dan memberikan kesempatan kontribusi kepada karyawan dalam menghadapi persoalan.
2. Untuk mengatasi indikator terendah pada variabel kepuasan kerja, terutama pada reward atau penghargaan, perlu ditekankan agar atasan di TB Santia Jaya Karawang memberikan perhatian lebih pada insentif atau bonus sebagai bentuk pengakuan kepada karyawan yang mencapai target atau meningkatkan penjualan.
 3. Menghadapi indikator terendah pada variabel kinerja, terutama dalam kemampuan kerja sama, diperlukan langkah yang lebih kuat, di mana karyawan TB Santia Jaya diharapkan meningkatkan praktik kerja sama tim secara signifikan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa Kharenina Augustine, Alda Clarissa Sunaryo, & Yohanes Firmansyah. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Juremi : Jurnal Riset Ekonomi*, 2 (1), 147–156. <https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2691>
- Busro M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Manajemen. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue November).
- Lestari, D., Suroso, & Mulya Karmana, M. (2023). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Huveja Multi Karya Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(5), 5811–5820. <http://journal.yrpiaku.com/index.php/msej>
- Lubis, M. A., Dhevi, R. S., & Yasid, M. (2020). Penegakan Hukum Terhadap Aparat Sipil Negara Yang Melakukan Pelanggaran Hukum Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 269. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v28i2.649>
- Lupita, D. W., Rismayadi, B., & Patricia, F. (2019). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA TENAGA KESEHATAN (Study Kasus pada Puskesmas di Kecamatan Kotabaru Karawang). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 5(1), 61–73.
- Mustofa, A., & Muafi, M. (2021). The influence of situational leadership on employee performance mediated by job satisfaction and Islamic organizational citizenship behavior. *International Journal of Research in Business and Social Science*(2147-4478), 10(1), 95–106. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i1.1019>
- NuradhawatiRira, D. (2021). *DISKURSUS KEPEMIMPINAN SITUASIONAL*. Grup Penerbitan CV Budi Utama. <https://books.google.co.id/books?id=obYjEAAAQBAJ&lpg=PP1&ots=r8VUS74sCM&dq=bukugayakepemimpinansituasional&lr&pg=PR4#v=onepage&q&f=false>
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen

Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 370–386. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>

Setiawan, S. M., Suroso, & Karmana, M. M. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indocitra Widhitama Industrie*. 4(6)(5), 9.

Suroso, S., Suherman, E., & ... (2022). Efek Mediasi Kepuasan Mahasiswa Pada Pengaruh Kinerja Dosen Dan Kualitas Pelayanan Elektronik Terhadap Loyalitas Mahasiswa. *Prosiding ...*, 538–548. <https://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/ProsidingKNPP/article/view/2497%0Ahttps://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/ProsidingKNPP/article/download/2497/1613>