

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT BANK  
SUMUT (SUMATERA UTARA)  
MEDAN PUSAT**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**DIMAS PRASETYA RASYID**

**NPM: 1805160177**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS  
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 10 Oktober 2022, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : DIMAS PRASETYA RASYID  
N P M : 1805160177  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK SUMUT (SUMATERA UTARA) MEDAN PUSAT  
Dinyatakan : ( A ) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(Assoc. Prof. Hj. DEWI ANDRIANY, S.E., M.M.)

Penguji II

(SATRIA MIRSYA AEFANDY, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP.)

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)



Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : DIMAS PRASETYA RASYID  
N P M : 1805160177  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK SUMUT (SUMATERA UTARA) MEDAN PUSAT

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing Skripsi

Dr. SYAIFUL BAHRI M. AP.

Diketahui/Disetujui  
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



RIJANURI, S.E., M.M., M.Si.

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Dimas Prasetya Rasyid  
NPM : 1805160177  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat “Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing “ dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. Juli, 2022

Pembuat Pernyataan



**Dimas Prasetya Rasyid**

**NB :**

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : Dimas Prasetya Rasyid  
 N.P.M : 1805160177  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Nama Dosen Pembimbing : Dr. Syaiful Bahri M. AP  
 Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	OK		
Bab 2	OK		
Bab 3	kelebihan konsep di bagian		
Bab 4	OK		
Bab 5	fokus & fokus pada variable yang		
Daftar Pustaka	OK		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ace uji skripsi		

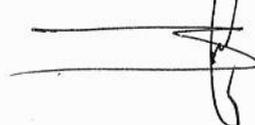
Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi



(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, 2022

Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing



(Dr. Syaiful Bahri M. AP)

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK SUMUT (SUMATERA UTARA) MEDAN PUSAT**

**Dimas Prasetya Rasyid**  
**Program Studi Manajemen**  
[dimasrasvid.6@gmail.com](mailto:dimasrasvid.6@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja baik secara parsial maupun secara simultan. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini karyawan PT. Bank SUMUT Medan Pusat. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh yaitu berjumlah 71 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik studi dokumentasi dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Uji Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F) dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software SPSS (Statistic Package for the Social Sciens) versi 24. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial dan simultan gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja, Kinerja**

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF SITUATIONAL LEADERSHIP STYLE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT BANK SUMUT (NORTH SUMATRA) MEDAN CENTER**

**Dimas Prasetya Rasyid**  
**Management Study Program**  
[dimasrasvid.6@gmail.com](mailto:dimasrasvid.6@gmail.com)

*The purpose of this study was to determine and analyze the effect of situational leadership style and work environment either partially or simultaneously. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study employees of PT. Bank SUMUT, Central Medan. The sample in this study used a saturated sample of 71 people. Data collection techniques in this study used documentation study techniques and questionnaires. The data analysis technique in this study uses the Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis Test, Hypothesis Testing (T Test and F Test) and Coefficient of Determination. The data processing in this study uses SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) version 24. The results of this study prove that partially and simultaneously situational leadership style and work environment have a significant effect on employee performance.*

**Keywords: Situational Leadership Style, Work Environment, Performance.**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh.*

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmat yang melimpah kepada penulis untuk menyelesaikan karya tulis ini. Selain itu, peneliti juga tidak lupa untuk mengucapkan shalawat dan salam kepada nabi kita Muhammad SAW, yang telah membawa risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi panutan bagi kita semua. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan memenuhi salah satu syarat bagi seorang peneliti untuk menyelesaikan suatu tugas yaitu menyelesaikan studi sarjana (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan memperoleh gelar sarjana manajemen dari UMSU (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). Adapun judul penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK SUMUT (SUMATERA UTARA) MEDAN PUSAT”**

Dalam melakukan penyelesaian terhadap skripsi ini penulis banyak menerima bimbingan dan berbagai motivasi dari berbagai pihak yang terkait. Dalam hal ini penulis juga ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada pihak-pihak terkait yang telah mendukung penulis dengan ketulusan hati yang penulis miliki.

Kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis, memberikan berbagai motivasi, bimbingan dan pengarahan yang diberikan selama penulis melakukan penyusunan terhadap skripsi penulis, penulis banyak mengucapkan terimakasih

dan juga penghargaan yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang terkait. Penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya terutama kepada :

1. Kepada kedua orang tua penulis yaitu Alm. Muhammad Rasyid sebagai ayah penulis dan Wirdan Dachi sebagai ibu penulis yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, beserta doa. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan dan kebahagiaan untuk ayah dan ibu penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, S.E.,M.M.,M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E.,M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dedek Kurniawan Gultom, S.E.,M.Si, selaku dan juga sebagai Dosen Pembimbing Akademik penulis yang telah membantu mengarahkan penulis selama penulis menempuh pendidikan di UMSU.
6. Bapak Jasman Sarifuddin, S.E.,M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Dosen pembimbing skripsi penulis yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan saran kepada penulis.
9. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara khususnya

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis, beserta Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Kepada sahabat seperjuangan penulis yaitu Tasya Tri Novita, Friska Nirwana Pnaitan, Fitri Hasanah Nasution, Syahrul Azhari Nasution, serta keluarga cemana yang selalu mendampingi penulis dalam melakukan pengerjaan skripsi serta memberikan motivasi dan semangat.
11. Terimakasih kepada teman-temanku stambuk 2022 Manajemen yang selalu memberikan dukungan, dorongan dan menghiburku selama dibangku kuliah.
12. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin...

Penulis menyadari bahwa masih kurangnya dari kata sempurna penelitian yang penulis lakukan, masih banyak kelemahan dalam tata cara penulisan yang dilakukan oleh penulis. Oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati penulis berharap kritik dan saran yang dapat membangun penulis dengan harapan dapat menyempurnakan skripsi ini dari berbagai pihak.

Dengan segala bantuan dan berbagai motivasi yang diberikan kepada penulis dari berbagai pihak, dengan ini membantu penulis menyelesaikan skripsi penulis yang sebagaimana mestinya. Penulis tidak dapat membalas satu persatu atas apa yang telah diberikan oleh berbagai pihak terhadap penulis, maka penulis hanya bisa membalasnya dengan doa yang berlimpah untuk berbagai pihak yang terkait.

Tentunya tidak lupa kita ucapkan puji syukur kepada Allah SWT dan salawat beriring salam kepada Rasulullah Muhammad SAW. Akhir kata penulis

ucapkan banyak terima kasih semoga skripsi ini dapat diselesaikan sehingga dapat menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalamualaikum, Wr.Wb

Medan, September 2022  
Penulis

**Dimas Prasetya Rasvid**  
**1805160177**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Batasan Masalah .....	5
1.4 Rumusan Masalah .....	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	6
1.6 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Kinerja .....	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja .....	8
2.1.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	10
2.1.1.3 Tujuan Kinerja .....	12
2.1.1.4 Penilaian Kinerja.....	13
2.1.1.5 Indikator Kinerja Karyawan .....	14
2.1.2 Gaya Kepemimpinan Situasional.....	16
2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional.....	16
2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Situasional .....	17
2.1.2.3 Efektivitas Kepemimpinan Sitasional.....	18
2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Sitasional .....	20
2.1.3 Lingkungan Kerja .....	22
2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	22
2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	23
2.1.3.3 Jenis Lingkungan Kerja .....	24
2.1.3.4 Manfaat Lingkungan Kerja .....	27
2.1.3.5 Indikator Lingkungan Kerja.....	28

2.2 Kerangka Konseptual .....	31
2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	31
2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan .....	33
2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
2.3 Hipotesis Penelitian .....	36
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	37
3.1.1 Definisi Operasional .....	37
3.1.1.1 Kinerja Karyawan (Y) .....	37
3.1.1.2 Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) .....	38
3.1.1.3 Lingkungan Kerja (X2).....	38
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
3.2.1 Tempat Penelitian .....	39
3.2.2 Waktu Penelitian.....	40
3.3 Populasi dan Sampel .....	40
3.3.1 Populasi.....	40
3.3.2 Sampel .....	41
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.4.1 Studi Dokumentasi.....	41
3.4.2 Angket.....	41
3.4.2.1 Uji Validitas .....	42
3.4.2.2 Uji Realibilitas .....	44
3.5 Teknik Analisis Data .....	45
3.5.1 Uji Asumsi Klasik.....	45
3.5.1.1 Uji Normalitas Data .....	45
3.5.1.2 Uji Heteroskedastisitas .....	45
3.5.1.3 Uji Multikolinearitas .....	45
3.5.2 Regresi Linear Berganda.....	46
3.5.3 Pengujian Hipotesis .....	46
3.5.3.1 Uji Signifikansi Serempak ( Uji – F) .....	47
3.5.3.2 Uji Signifikansi Parsial (Uji - t).....	47
3.5.3.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	48
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	49
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	49
4.1.2 Karakteristik Responden.....	49
4.1.2.1 Jenis Kelamin.....	49
4.1.2.2 Usia .....	50

4.1.2.3 Pendidikan Terakhir.....	50
4.1.2.4 Lama Bekerja.....	51
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	51
4.1.3.1 Persentase Jawaban Responden .....	52
4.2 Analisis Data Penelitian .....	55
4.2.1 Uji Asumsi Klasik.....	55
4.2.1.1 Uji Normalitas.....	55
4.2.1.2 Uji Multikolinieritas .....	57
4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas .....	58
4.2.2 Regresi Linear Berganda .....	59
4.2.3 Pengujian Hipotesis .....	60
4.2.3.1 Uji T (Uji Parsial) .....	60
4.2.3.2 Uji F (Uji Simultan).....	62
4.2.4 Koefisien Determinasi .....	63
4.3 Pembahasan .....	64
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja .....	64
4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.....	66
4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja .....	67
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>69</b>
5.1 Kesimpulan.....	69
5.2 Saran .....	69
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional .....	39
Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian.....	40
Tabel 3. 3 Data Karyawan PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat ....	40
Tabel 3. 4 Skala Likert .....	42
Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja, Gaya Kepemimpinan Situasional, dan Lingkungan Kerja.....	43
Tabel 3. 6 Hasil Uji Realibilitas .....	44
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	50
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	51
Tabel 4. 5 Skala Likert .....	52
Tabel 4. 6 Persentase Jawaban Responden Kinerja (Y).....	52
Tabel 4. 7 Persentase Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) .....	53
Tabel 4. 8 Persentase Jawaban Responden Lingkungan Kerja (X2) .....	54
Tabel 4. 9 Hasil Uji Multikolonieritas Coefficients <sup>a</sup> .....	57
Tabel 4. 10 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	59
Tabel 4. 11 Hasil Uji T.....	61
Tabel 4. 12 Hasil Uji F.....	62
Tabel 4. 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	36
Gambar 4. 1 Grafik Histogram Untuk Menguji Normalitas .....	56
Gambar 4. 2 Grafik Histogram Untuk Menguji Normalitas .....	56
Gambar 4. 3 Scatter Plot Uji Heteroskedastisitas .....	58

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kinerja merupakan kondisi untuk mengetahui hasil terhadap pencapaian suatu individu yang dihubungkan dengan visi dari sumber suatu organisasi dan juga untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Muis et al, 2018).

Ada beberapa faktor yang dapat diperhatikan dalam perusahaan yang menyangkut kinerja, yaitu gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja. Apabila pimpinan perusahaan memperhatikan gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja yang dihadapi oleh karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat dengan optimal dan baik. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Nure & Ramlawati, 2021).

Kinerja harus menjadi perhatian dalam sebuah perusahaan, karena mau sebagus apapun perencanaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan apabila kinerja karyawan belum optimal, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan atau hasil dari perusahaan tersebut. Banyak hal yang membuat kinerja seorang karyawan menurun dan hal ini menyebabkan karyawan tidak memiliki semangat dalam bekerja yaitu permasalahan tentang gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

(Mattayang, 2019) Gaya kepemimpinan atau *style of leadership* merupakan cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya atau menjalankan fungsi managemennya dalam memimpin bawahannya. Ada beberapa gaya kepemimpinan di suatu perusahaan dan penulis hanya berfokus terhadap gaya kepemimpinan situasional. Menurut (H. M. Siagian, Lubis, & Darwin, 2022) Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan pola perilaku dan arahan/perintah dengan situasi organisasi yang ia pimpin (adaptif) di mana sebelum mengambil tindakan pemimpin terlebih dahulu mengetahui dan menganalisis keadaan yang ada sehingga mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diaplikasikan.

Gaya kepemimpinan situasional seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan. Perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang dapat membaca situasi keadaan suatu perusahaan yang mereka pimpin agar perusahaan menjadi terarah dan karyawan pun akan senang ketika bekerja, hal ini membuat karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka. Apabila perusahaan menjadikan perhatian penting terhadap gaya kepemimpinan situasional yang diberikan maka karyawan akan meningkatkan kinerja mereka dan perusahaan akan mencapai tujuan yang mereka inginkan. Dalam hal ini karyawan juga akan memberikan kontribusi terbaik mereka untuk perusahaan. (Irpan et al, 2022) menyatakan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan situasional hal yang juga perlu diperhatikan oleh perusahaan yaitu lingkungan kerja. Sering kali karyawan merasakan

kesulitan pada saat bekerja dikarenakan lingkungan kerja yang belum optimal, sehingga membuat kinerja karyawan terganggu.

Menurut (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai elemen-elemen organisasi sistem sosial yang mempunyai pengaruh kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. Ketika seorang karyawan merasa nyaman pada lingkungan kerja yang mereka miliki maka hal ini dapat menjadi suatu motivasi bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini terbukti pada temuan (T. S. Siagian & Khair, 2018) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat, Perusahaan ini merupakan salah satu lembaga perbankan dengan tujuan didirikannya adalah mencari keuntungan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat umum. PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat memiliki 17 unit kerja, survey yang dilakukan oleh penulis hanya berfokus di 3 unit kerja antara lain divisi kredit, divisi sumber daya manusia dan divisi umum.

Berdasarkan survey awal yang penulis lakukan di PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Pusat didapati bahwa kinerja karyawan kurang optimal, yang dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada nasabah di mana masih ada keterlambatan nasabah dalam menerima haknya, pemanfaatan waktu kerja yang kurang baik oleh para karyawan, disiplin dari para karyawan yang kurang baik dilihat dari masih adanya karyawan yang pulang sebelum waktunya. Permasalahan tersebut tentu saja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam

menghasilkan pelayanan yang memuaskan karena masih ada karyawan yang tidak berada di tempat kerja pada saat jam kerja, melebihi jam istirahat serta perhatian yang terbagi dengan kegiatan-kegiatan di luar kewajibannya. Hal ini dikarenakan antara lain gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Beberapa karyawan menyatakan memiliki masalah yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan atasannya. Banyak karyawan yang mengeluh atas sikap atasannya, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa terbebani oleh atasan. Perubahan situasi akan menyebabkan perubahan kebutuhan yang ada pada karyawan. Perbedaan tersebut menjadikan pemimpin harus memilih gaya kepemimpinan situasional, gaya kepemimpinan situasional sendiri dapat diartikan bahwa dimana seorang pimpinan dapat menyesuaikan kebutuhan karyawan dan lingkungan kerja yang terjadi.

Lingkungan kerja di dalam perusahaan yang seharusnya mampu membantu meningkatkan kinerja karyawan, namun ternyata masih belum mampu membantu meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja harus menjadi suatu perhatian oleh perusahaan, lingkungan kerja yang optimal dapat membuat karyawan merasa lebih baik sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Banyak karyawan yang mengeluh dikarenakan lingkungan kerja yang kurang efektif dan hal ini tentunya akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Apabila sudah berdampak terhadap kinerja karyawan maka perusahaan akan kesulitan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti tentang gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja dan kaitannya dengan kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat dan penulis menuangkannya ke dalam suatu bentuk karya ilmiah yang berjudul :

## **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat”**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan yang terjadi di PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) selalu berubah-ubah yang menyebabkan dampak buruk bagi pekerja, seperti sering absen, tingkat disiplin kerja menjadi menurun dan tidak stabil, hasil kerja menurun, kurang konsentrasi dalam melakukan tugas sehingga terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya. Persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan atas perintah yang bersifat memaksa dan tegas sesuai situasi sehingga menyebabkan masalah yang berhubungan langsung dengan gaya kepemimpinan.
2. Lingkungan kerja karyawan yang kurang nyaman sehingga kinerja karyawan kurang optimal
3. Banyaknya kinerja karyawannya yang belum optimal ditinjau dari pelayanan yang diberikan kepada nasabah di mana masih ada keterlambatan nasabah dalam menerima haknya, pemanfaatan waktu kerja yang kurang baik oleh para karyawan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan. Penulis hanya fokus membahas pada tiga faktor saja. Adapun faktor-faktor yang akan diteliti dalam penelitian ini dibatasi hanya faktor gaya kepemimpinan situasional,

lingkungan kerja, dan kinerja. Sementara PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat memiliki 17 unit kerja, survey yang dilakukan oleh penulis hanya berfokus di 3 unit kerja antara lain divisi kredit, divisi sumber daya manusia dan divisi umum.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara)?
2. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara)?
3. Apakah gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara)?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Setiap kegiatan mempunyai tujuan tertentu, begitu juga dalam pelaksanaan penelitian ini. Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara).
2. Untuk mengetahui secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara).
3. Untuk mengetahui secara simultan antara pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara).

## 1.6 Manfaat Penelitian

Untuk tercapainya tujuan dalam penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya yaitu :

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
- b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja dan kinerja.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Penulis

Membuka wawasan bagi penulis tentang penelitian yang bersifat ilmiah mengenai gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja, dan kinerja.

#### b. Bagi Instansi atau Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat dalam pengelolaan sumber daya.

#### c. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan pengetahuan bagi pembaca dan dapat sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang sejenis.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Dalam pelaksanaan kerja, karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut kinerja. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi (Moehariono, 2009). Menurut (J. S. Hasibuan & Bayzura, 2021) kinerja merupakan berhasil atau tidaknya didalam diri seseorang atau sekelompok dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan yang telah diberikan dan ditetapkan kepada pegawai oleh suatu organisasi.

Kinerja adalah perbandingan antara penampilan seseorang dengan hasil yang diharapkan (Jamil, 2013). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009). Menurut (Trang, 2019) Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Menurut (Muis et al., 2018) kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. (Jufrizen Jufrizen, 2018) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Arif et al, 2019) kinerja adalah kemampuan usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu. Kinerja pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi ( Syahputra & Jufrizen., 2019)

Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya Prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh sumber daya manusia per satuan waktu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dalam organisasi disebut sebagai kinerja sumber daya manusia. Pekerjaan yang dimaksud dapat berupa tugas-tugas yang diselesaikan oleh seorang pegawai sesuai dengan kewajibannya, baik secara kualitatif maupun secara numerik (Farisi, 2021). Menurut (Farisi et al, 2020) kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan (Jufrizen Jufrizen, 2017). Sehubungan

dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut (Mangkunegara, 2019).

Dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diungkapkan oleh (Mangkunegara, 2009) sebagai berikut :

##### **a. Faktor Kemampuan (Ability)**

Secara psikologis faktor kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan pendidikan (reality), artinya seorang karyawan yang memiliki kemampuan diatas rata-rata karyawan lainnya dan memiliki latar belakang pendidikan yang memadai untuk pelaksanaan dari tanggung jawab sesuai dengan jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugas pekerjaannya, maka kecenderungan orang tersebut akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal.

##### **b. Faktor Motivasi (Motivation)**

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Mereka yang berikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi

kerjanya, maka mereka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, kebijakan organisasi atau perusahaan, kompensasi yang diterima dan kondisi kerja.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Soetrisno, 2011) yaitu :

a. Efektifitas efesiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efesiensi.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

c. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan kejiwaan seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau memenuhi segala peraturan yang telah ditentukan.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### 2.1.1.3 Tujuan Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2013) tujuan dari kinerja adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

Tujuan kinerja menurut (Rivai, 2010) pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Meningkatkan motivasi kerja.
5. Meningkatkan etos kerja.
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
9. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
10. Sebagai alat untuk tingkatan kerja.

#### **2.1.1.4 Penilaian Kinerja**

Menurut (Ma'arif & Kartika, 2012) Penilaian kinerja secara keseluruhan berkenaan dengan seberapa jauh karyawan telah mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepadanya (penilaian relatif kinerja karyawan saat ini dan masa lalu terhadap standar kinerja setiap karyawan).

(Arianty et al, 2016) untuk melakukan penilaian yang objektif perusahaan dapat mempertimbangkan:

- 1) Data aktual
- 2) Prilaku karyawan yang positif dan negative
- 3) Keberanian atau gagasan karyawan
- 4) Sistem penilaian yang terstruktur
- 5) Formulir yang tidak rumit
- 6) Kemampuan penilaian

Selain itu untuk melihat penilaian kinerja karyawan biasanya dilakukan evaluasi secara berkala dalam waktu tertentu.

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk

pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah (Utama et al, 2019).

#### **2.1.1.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Mathis & Jakckson, 2010) menyatakan bahwa Indikator kinerja karyawan terdiri dari:

##### 1. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah hasil pekerjaan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

##### 2. Kualitas

Kualitas adalah kualitas kerja menunjukkan sejauhmana mutu seorang karyawan dalam melaksanakan tugas – tugasnya.

##### 3. Jangka Waktu

Kemampuan perusahaan untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif. Karena dengan pemanfaatan waktu maka pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

##### 4. Kerjasama

Kerjasama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab dengan adanya kerjasama yang baik akan memberikan kepercayaan pada berbagai pihak.

Menurut (Mangkunegara, 2011) indikator kinerja sebagai berikut:

##### 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi

atau melebihi harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kebersihan dari kerja seseorang.

## 2) Kuantitas kerja

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

## 3) Keandalan

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan – kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seseorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

## 4) Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Wibowo (Wibowo, 2014) mengatakan bahwa indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan merupakan keadaan yang berbeda secara aktif di cari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
- 2) Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.
- 3) Alat atau sarana merupakan sumber daya yang digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 4) Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja dan peluang.

## **2.1.2 Gaya Kepemimpinan Situasional**

### **2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional**

Menurut (Wijaya et al, 2018) gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan dalam perusahaan ini untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut (Aisyafarda & Sarino, 2019) gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kesesuaian tingkat kematangan atau perkembangan yang relevan dari para pengikut. Gaya kepemimpinan situasional mengidentifikasi tingkat kematangan individu atau kelompok yang akan dipengaruhi sehingga kemudian dapat ditentukan gaya kepemimpinan yang sesuai (Iin, 2021).

(Bahri & Nisa, 2017), menyatakan bahwa kepemimpinan situasional dikenal pula sebagai kepemimpinan tidak tetap atau kontingensi. Kepemimpinan Situasional merupakan sebuah teori yang menekankan pada kondisi bawahan atau pengikut. Gaya kepemimpinan ini menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mampu melakukan penyesuaian diri dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerja perusahaan. Gaya kepemimpinan situasional sangatlah fleksibel, sehingga sangat cocok untuk mewakili kondisi persaingan global yang terus saja mengalami perubahan dengan sangat pesat. Perusahaan dituntut untuk lebih adaptif terhadap kemajuan dan perubahan, sehingga keberlangsungan hidup perusahaan juga akan terjamin (Noviani & Widhiyani, 2018).

Gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan

situasi dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok (Koniswara & Lestari, 2019). Menurut (Tarigan, 2022) kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan di mana para pemimpin mempertimbangkan tingkat kesiapan anggota tim yang mereka layani dan keunikan setiap situasi.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan situasional adalah bagaimana cara seorang pemimpin dapat memberikan pengarahan, motivasi dan mengatur karyawan menggunakan cara tertentu, sehingga karyawan bisa menyelesaikan tugas yang diberikan secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Situasional**

Menurut (Suparman, 2019) faktor –faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional adalah :

1. Kekuatan-kekutan dari diri manajer mencakup system nilai, kepercayaan terhadap bawahan, kecenderungan kepemimpinan sendiri, perasaan aman dan tidak aman.
2. Kekuatan-kekutan dalam diri para bawahan meliputi kbutuhan mereka akan kebebasan, kebutuhan mereka akan peningkatan tanggung jawab, apakah mereka tertarik dalam dan mempunyai keahlian untuk penanganan masalah, harapan mereka mengenai keterlibatan dalam pembuatan keputusan.
3. Kekuatan-kekutan dan situasi mencakup tipe organisasi, efektifitas elompok, desakan waktu, sifat masalah itu sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional menurut (Sukiyat, 2019) adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal

ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya kepemimpinan.
5. Iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

### **2.1.2.3 Efektivitas Kepemimpinan Sitasional**

(Susanto, 2005) mengatakan efektivitas merupakan daya pesan untuk mempengaruhi atau tingkat kemampuan pesan-pesan untuk mempengaruhi. Dengan kata lain efektivitas sebagai suatu pengukuran akan tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya secara matang. (Sedarmayanti, 2009) mengatakan efektivitas merupakan suatu ukuran yang menggambarkan seberapa jauh target dapat dicapai. Dimana efektifitas lebih berorientasi kepada pengeluaran sedangkan masalah penggunaan tidak menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat.

Pada dasarnya untuk menjadi seorang pemimpin tidak mudah, karena berbagai hal penting seperti kemampuan, pengetahuan dan keterampilan harus dimiliki seorang pemimpin agar pada saat bawahan mengalami kendala atau hambatan dalam pelaksanaan tugasnya dapat dibantu, diarahkan atau dibimbing

oleh pimpinan. Oleh sebab itu, untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif bagi semua anggotanya harus benar-benar diperhatikan dan memilih pemimpin yang baik. Kompetensi yang perlu dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

1. *Personality*, perhatian pemimpin atas masalah lahiriah tingkat tinggi (ramah, aktif berbicara, suka bergaul, dan tegas) dan kesadaran (berhati-hati, diandalkan dan disiplin diri).
2. *Self-concept*, keyakinan diri dan evaluasi diri positif pemimpin mengenai keterampilan kepemimpinannya dan kemampuan untuk mencapai sasaran.
3. *Drive*, disiplin kerja dari dalam diri pemimpin untuk mengejar tujuan.
4. *Integrity*, keadaan dan kecenderungan pemimpin untuk menerjemahkan kata-kata dalam perbuatan.
5. *Leadership motivation*, kebutuhan untuk mensosialisasikan kekuasaan pemimpin untuk menyelesaikan tujuan organisasi.
6. *Knowledge of the business*, pengetahuan secara eksplisit pemimpin tentang lingkungan perusahaan yang memungkinkan pemimpin membuat keputusan intuitif.
7. *Cognitive and practical intelligence*, kemampuan kognitif pemimpin di atas rata-rata guna memproses informasi dan kemampuan menyelesaikan masalah dunia nyata dengan menyesuaikan pada membentuk atau menyeleksi lingkungan yang sesuai.
8. *Emotional intelligence*, kemampuan pemimpin untuk memonitor emosinya sendiri atau orang lain, mendiskriminasi di antara karyawan dan menggunakan informasi membimbing pemikiran dan tindakan mereka (Wibowo, 2013).

#### **2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Sitasional**

(Arifin, 2012) Berikut ini indikator yang terdapat pada kepemimpinan sitasional, antara lain:

##### **1. Instruksi**

Dalam hal ini, seorang pemimpin harus mampu memberikan perintah yang jelas dan tegas kepada karyawan atas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Untuk itu, setiap karyawan yang diberikan tugas diwajibkan untuk melakukan tugas tersebut dan memberikan hasil seperti yang diharapkan.

##### **2. Konsultasi**

Pada kondisi ini, seorang pemimpin haruslah mampu menyelesaikan masalah yang timbul secara bersama-sama, hal ini dimaksudkan agar dapat ditemukan solusi yang tepat bagi kedua pihak. Selain itu, seorang pemimpin yang bijaksana bersedia menerima saran atau kritik dari karyawan bila sesuai dengan situasi dan kondisi.

##### **3. Partisipasi**

Keberadaan seorang pemimpin perlu ikut ambil bagian dalam kelompok kerja yang terbentuk di perusahaan sehingga waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian tugas akan lebih cepat dan memberikan hasil yang optimal. Selain itu, seorang pemimpin juga diharapkan mampu memberikan wewenang dan tugas yang jelas pada semua karyawan agar tidak terjadi kesalahan atau penyimpangan yang dapat berpengaruh buruk pada hasil yang diberikan.

##### **4. Delegasi**

Kemampuan seorang pemimpin juga dapat diketahui dari keterampilannya

dalam mendelegasikan tugas yang diberikan pada karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Menurut (Paramita, 2017) indikator gaya kepemimpinan situasional adalah :

1. Kemampuan mengambil keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk dan keahlian atau keterampilan).
3. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampai pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksud dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan pengendalian bawahan, seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginan dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuatan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam.
5. Tanggung jawab, seorang pimpinan harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung segala sesuatu atau memberikan tanggung jawab atau menanggung akibatnya.
6. Kemampuan mengendalikan emosional, adalah hal yang sangat penting bagi

keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin muda kita akan meraih kebahagiaan.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang mencakup pelataran, bangunan kantor dan tata ruang kantor atau yang disebut kondisi atau lingkungan fisik serta kondisi jasmaniah tempat kerja (Bahri & Nisa, 2017). Menurut (Siahaan & Bahri, 2019) Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, dalam hal ini disebabkan karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi semangat kerja terhadap karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman dan sehat agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). (Saleh & Utomo, 2018) bahwa lingkungan kerja yang kondusif (yang ditandai dengan adanya hubungan yang kompak dalam kelompok dan loyalitas tinggi) mendorong karyawan untuk memiliki kinerja yang tinggi. Menurut (Andriany, 2019) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana suatu pekerjaan dilaksanakan yang meliputi perlengkapan dan fasilitas, lingkungan tempat kerja, dan suasana kerja.

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (Elizar & Tanjung, 2018). Menurut (Nabawi, 2019) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebaskan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga kepuasan kerja yang dapat di peroleh.

Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang dapat menciptakan kenyamanan bagi karyawan dan dapat mempengaruhi intensitas atau keseriusan karyawan dalam bekerja di perusahaan. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik dan dapat mendukung proses produksi akan meningkatkan kualitas atau kualitas karyawan yang bekerja di dalam organisasi (Farisi et al, 2021).

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan para ahli maka apat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala hal yang berhubungan dengan aktivitas yang berada di kantor baik itu bersifat fisik maupun non fisik yang dapat membuat karyawan terpengaruh dalam mengerjakan pekerjaannya.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut (Sudaryo, 2018) mengemukakan faktor lingkungan kerja adalah:

a) Suhu

Suhu dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Karna suhu dapat sesuai ruangan dan kenyamanan karyawan.

b) Kebisingan

Kebisingan bukti dari telah tentang suara yang menunjukkan suara yang konstanta atau dapat diramalkan pada umumnya tidak dapat menurunkan prestasi kerja sebaliknya dari efek suara yang tidak diramalkan

c) Penerangan

Penerangan bekerja pada penerangan yang sama akan membuat penglihatan karyawan menjadi terganggu.

Untuk menciptakan lingkungan baik ada beberapa hal yang perlu diperhatikan menurut (Afandi, 2016) sebagai berikut:

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lapang
3. Ventilasi udara yang baik
4. Tersedianya tempat ibadah
5. Tersedianya sarana angkutan karyawan

### **2.1.3.3 Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut (Rivai, 2014) yang menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja meliputi

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat dan emosi kerja para karyawan. Faktor-faktor fisik ini mencakup:

a. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu

diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

b. Suhu udara

Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan sesuatu system tubuh yang sangat sempurna sehingga dapat menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di luar tubuhnya. Tetapi kemampuan manusia untuk menyesuaikan diri ini pun ada batasannya.

c. Sirkulasi udara

Sumber utama udara segar dengan adanya ventilasi ruangan yang baik sehingga memudahkan pertukaran udara didalam ruangan dan terdapat tanaman disekitar tempat kerja berpengaruh secara psikologis yang keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

d. Aroma ruang kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan baubauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman, pemakaian air conditioner yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja terhadap perasaan.

e. Keamanan tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman baik keamanan fisik karyawan dari gangguan-gangguan seperti premanisme dan juga gangguan barang pribadi karyawan dari pencurian, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan.

f. Suara bising

Salah satu posisi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian.

g. Warna dan dekorasi ruang kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang

mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan.

Menurut (Sedarmayanti, 2012) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

#### 1. Lingkungan Kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

#### 2. Lingkungan Kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

#### **2.1.3.4 Manfaat Lingkungan Kerja**

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena

bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standart yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi menurut (Afandi, 2016).

Menurut (Jakfar, 2013) manfaat lingkungan kerja yaitu:

1. Meningkatnya produktifitas karna menurunnya jumlah hari kerja yang hilang
2. Meningkatnya efisiensi kualitas kerja
3. Menurunnya biaya kesehatan dan asuransi
4. Fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar.

#### **2.1.3.5 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Sedarmayanti, 2013) Indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Penerangan/ cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

2. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar

dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

### 3. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak kehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kabisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.

### 4. Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bau di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakai “air conditioner” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

### 5. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaanya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja. Dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas pengaman.

Berikut indikator lingkungan kerja menurut (Afandi, 2016):

1. Lampu penerangan tempat kerja
2. Jendela tempat kerja
3. Tata warna
4. Dekorasi
5. Bunyi musik
6. Bunyi mesin pabrik, bengkel
7. Suhu udara
8. Kelembapan udara

Menurut (Sunyoto, 2014) indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Hubungan karyawan.

Hubungan karyawan mengacu pada hubungan bersama antara para karyawan dalam suatu organisasi

2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja.

Dengan adanya kebisingan membuat konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak timbul kesalahan ataupun kerusakan hal ini barang tentu akan menimbulkan kerugian.

3. Peraturan kerja.

Peraturan Perusahaan adalah peraturan yang dibuat secara tertulis oleh Perusahaan, yang di dalamnya memuat syarat-syarat kerja dan tata tertib perusahaan.

#### 4. Penerangan.

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja.

#### 5. Sirkulasi udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apabila dalam ruangan tersebut penuh karyawan

#### 6. Keamanan

Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga di sini penerangan matahari.

### **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan penjelasan ilmiah mengenai preposisi antar konsep/antar konstruk atau pertautan/hubungan antar variabel penelitian (Juliandi et al, 2015).

Kerangka konseptual dibuat dengan tujuan untuk mengetahui suatu gambaran keterkaitan antara variabel bebas (gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).

#### **2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Wijaya et al., 2018) gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan dalam perusahaan ini untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

(J Jufrizen, 2018) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Arif et al., 2019) kinerja adalah kemampuan usaha

untuk mencapai hasil yang lebih baik yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu.

Apabila perusahaan memiliki gaya kepemimpinan situasional yang baik maka hal ini tentunya akan memiliki dampak positif terhadap suatu perusahaan. Dengan karyawan memiliki seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan akan meningkatkan kinerja mereka menjadi lebih optimal.

Hal ini didukung dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Irpan et al., 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hidayah et al, 2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas PKP dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nuraeni, 2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Lautan Bening bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nure & Ramlawati, 2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten ToliToli menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farma, 2016) dengan judul Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Riau Pos Intermedia) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Menurut (Nabawi, 2019) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebankan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga kepuasan kerja yang dapat di peroleh.

Apabila suatu perusahaan memiliki lingkungan kerja yang nyaman maka akan berdampak baik terhadap perusahaan. Dengan memiliki lingkungan kerja yang sesuai dengan yang diharapkan karyawan maka karyawan akan bekerja dengan baik sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan optimal.

Hal ini didukung dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Elizar & Tanjung, 2018) dengan Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018) dengan Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Bahagia et al, 2018) dengan Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Adha et al, 2019) dengan Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Julita & Arianty, 2017) dengan Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi & Lesmana, 2021) dengan Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nure & Ramlawati, 2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten ToliToli menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farma, 2016) dengan judul Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Riau Pos Intermedia)

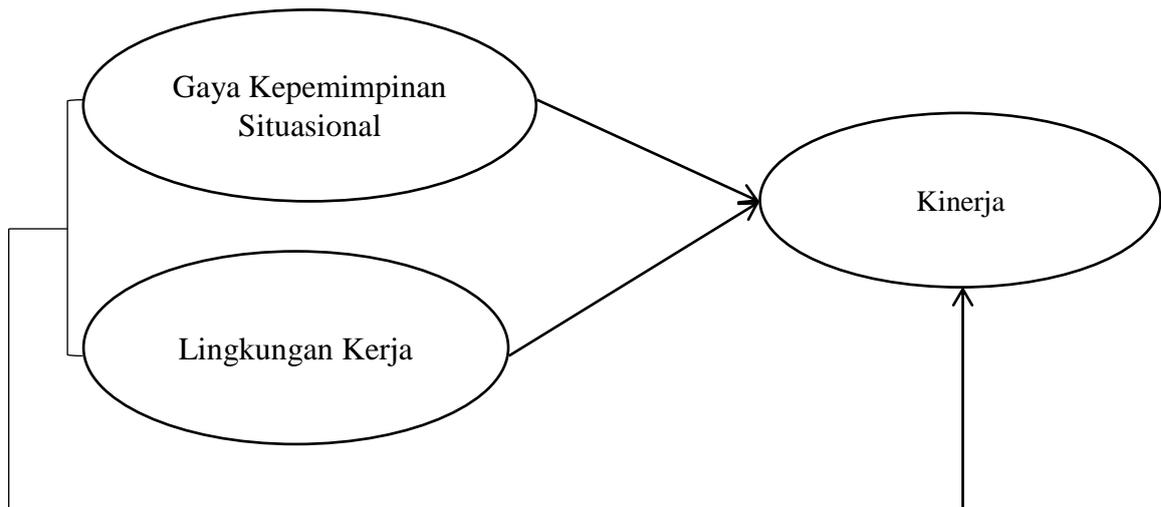
menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Apabila karyawan tidak memiliki gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka karyawan akan merasa tidak bersemangat dalam bekerja dan hal ini dapat membuat kinerja karyawan menurun. Begitupun dengan lingkungan kerja, apabila karyawan merasa lingkungan kerja mereka tidak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh karyawan maka karyawan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan menurun. Berkenaan dengan hal ini maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nure & Ramlawati, 2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten ToliToli menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farma, 2016) dengan judul Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Riau Pos Intermedia) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah pernyataan yang didefinisikan dengan baik mengenai karakteristik populasi (Rochaety et al, 2007). Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Rusiadi, 2014).

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diperoleh, maka dengan ini dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut

- a. Gaya Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat
- b. Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat
- c. Gaya Kepemimpinan Situasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang digunakan yaitu penelitian asosiatif, yaitu jenis penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih (independen dan dependen) (Sugiyono, 2013). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2013) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Situasional ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) Pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat.

##### **3.1.1 Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan sebuah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur di dalam sebuah penelitian. Hal ini juga untuk mengetahui baik atau buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Variabel di dalam penelitian ini dapat ditentukan dengan berdasarkan sebuah landasan teori yaitu gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Secara operasional variabel di atas dapat didefinisikan sebagai berikut:

###### **3.1.1.1 Kinerja Karyawan (Y)**

Kinerja karyawan adalah sebuah hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan di sebuah perusahaan dengan tujuan mencapai suatu tujuan

maupun target yang telah ditentukan pada suatu periode tertentu. Sehingga variabel dependen disini adalah pencapaian tujuan atau target dari PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat yang telah ditentukan pada periode tertentu.

#### **3.1.1.2 Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)**

Gaya kepemimpinan situasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang dimana seorang pemimpin dapat menyesuaikan cara mereka memimpin dengan kebutuhan karyawan dengan lingkungan kerja mereka. Gaya kepemimpinan situasional yang dimaksud adalah gaya seseorang memimpin suatu perusahaan dengan tujuan mendukung suatu kinerja karyawan di PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat.

#### **3.1.1.3 Lingkungan Kerja (X2)**

Lingkungan kerja adalah suatu hal yang berhubungan dengan lingkungan yang berada disekitar kantor maupun disekitar para karyawan. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan perusahaan kepada mereka. Lingkungan kerja yang dimaksud adalah segala hal yang berhubungan dengan sekitar tempat kerja karyawan baik itu berupa fisik maupun non fisik yang dapat menunjang kinerja karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat.

**Tabel 3. 1 Definisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan Perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Jufrizen, 2018)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Jangka waktu 4. Kerjasama (Mathis & Jakckson, 2010: 179)	Likert
Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	Kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan di mana para pemimpin mempertimbangkan tingkat kesiapan anggota tim yang mereka layani dan keunikan setiap situasi (Tarigan, 2022).	1. Instruksi 2. Konsultasi 3. Partisipasi 4. Delegasi (Arifin, 2012)	Likert
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana suatu pekerjaan dilaksanakan yang meliputi perlengkapan dan fasilitas, lingkungan tempat kerja, dan suasana kerja (Andriany, 2019).	1. Hubungan karyawan. 2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja. 3. Peraturan kerja. 4. Penerangan. 5. Sirkulasi udara 6. Keamanan (Sunyoto, 2014).	Likert

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Jl. Imam Bonjol No. 18, Madras Hulu, Kec Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara.

### 3.2.2 Waktu Penelitian

**Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan / Minggu																											
		Februari				Mei				juni				Juli				Agustus				September							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pngajuan Judul	■	■																										
2	Riset Awal			■	■																								
3	Pembuatan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■																
4	Bimbingan Proposal												■	■	■	■													
5	Seminar Proposal																■	■											
6	Penyebaran Angket																		■	■									
7	Pengolahan Data																		■	■	■	■	■	■					
8	Penyusunan Skripsi																				■	■	■	■	■	■	■	■	
	9	Bimbingan Skripsi																											
	10	Sidang Meja Hijau																											

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan pada PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat bagian divisi kredit, divisi sumber daya manusia dan divisi umum yang berjumlah 71 karyawan.

**Tabel 3. 3 Data Karyawan PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat**

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Divisi Umum	33 Orang
2.	Divisi Sumber Daya Manusia	21 Orang
3.	Divisi Kredit	17 Orang
	Total	71 Orang

### **3.3.2 Sampel**

Menurut (Rukajat, 2018) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti dan dinamakan penelitian sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasi hasil penelitian sampel.

Penentuan memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampel jenuh. Sampel jenuh atau istilah lain dari sensus adalah dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh yaitu seluruh populasi. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 71 orang karyawan.

## **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis dalam mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian yaitu:

### **3.4.1 Studi Dokumentasi**

Studi dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung objek yang diteliti yaitu PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat dimana hanya berfokus pada 3 unit kerja yaitu divisi umum, divisi sumber daya manusia dan divisi kredit.

### **3.4.2 Angket**

Angket merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan atau memberikan pertanyaan maupun pernyataan dengan berbentuk sebuah angket dan dijawab oleh karyawan atau responden di PT Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat dimana hanya berfokus pada 3 unit kerja yaitu divisi umum, divisi sumber daya manusia dan divisi kredit, dengan menggunakan

skala likert yang terdapat 5 opsi didalamnya dapat dilihat pada table berikut ini.

**Tabel 3. 4 Skala Likert**

No.	Pertanyaan	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

Selanjutnya angket atau kusioner yang sudah diterima diuji dengan menggunakan validitas dan reabilitas pernyataan yaitu:

### 3.4.2.1 Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur (Situmorang & Lufti, 2012). Uji ini dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data valid dengan alat ukur yang telah disediakan (kuesioner). Valid artinya data yang diperoleh melalui kuesioner dapat menjawab tujuan penelitian. Pengujian Validitas dilakukan dengan kriteria:

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pertanyaan dinyatakan valid
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.
3. Nilai  $r_{hitung}$  dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Setelah kuesioner tersebut tersusun dan teruji validitasnya, dalam praktik belum tentu data yang terkumpulkan adalah data yang valid. Banyak hal - hal lain yang akan mengurangi validitas data, misalnya apakah si pewawancara mengumpulkan data betul-betul mengikuti petunjuk yang telah ditetapkan dalam kuesioner. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar.

Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda. Analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,30 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik (Sugiyono, 2013).

**Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja, Gaya Kepemimpinan Situasional, dan Lingkungan Kerja**

Item Pernyataan		Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
<b>Kinerja (Y)</b>	Y.1	0.757 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	Y.2	0.725 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	Y.3	0.593 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	Y.4	0.676 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	Y.5	0.782 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	Y.6	0.833 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	Y.7	0.556 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	Y.8	0.561 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
<b>Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)</b>	X.1	0.797 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.2	0.655 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.3	0.774 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.4	0.734 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.5	0.792 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.6	0.610 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.7	0.862 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.8	0.817 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
<b>Lingkungan Kerja (X2)</b>	X.1	0.557 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.2	0.674 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.3	0.661 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.4	0.670 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.5	0.543 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.6	0.743 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.7	0.458 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.8	0.491 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.9	0.506 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.10	0.540 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.11	0.450 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid
	X.12	0.562 > 0.233	0.000 < 0.05	Valid

Sumber: *Output SPSS*, diolah penulis (2022)

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa seluruh item yang diajukan terhadap responden mempunyai nilai  $\text{sig} < \alpha$  (0.05), berarti seluruh pernyataan adalah valid.

### 3.4.2.2 Uji Realibilitas

Reliabilitas merupakan tingkat kendala suatu instrumen penelitian. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan berulang kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2013). Uji reliabilitas akan dapat menunjukkan konsistensi dari jawaban – jawaban responden yang terdapat pada kuisioner. Uji ini dilakukan setelah uji validitas dan yang diuji merupakan pertanyaan yang sudah valid. Uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitas, jadi jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji reliabilitas. Berikut hasil dari uji reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan yang valid.

**Tabel 3. 6 Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	0.841	0.6	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	0.893		Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0.816		Reliabel

Sumber: *Output SPSS*, diolah penulis (2022)

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena semua variabel mendekati  $1 > 0,60$ . Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Analisis dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu:

#### **3.5.1 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis linear berganda, agar dapat perkiraan yang tidak biasa maka dilakukan pengujian asumsi klasik. Adapun kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi, yakni:

##### **3.5.1.1 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 (Ghazali, 2013).

##### **3.5.1.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghazali, 2013).

##### **3.5.1.3 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai Tolerance  $< 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $> 10$  (Ghazali, 2013).

### 3.5.2 Regresi Linear Berganda

Penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Peneliti menggunakan bantuan program *software* SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) agar hasil yang diperoleh lebih terarah.

Persamaan regresi berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Kinerja

X<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja

$\beta_0$  : Konstanta

$\beta$  : Koefisien Regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

$\varepsilon$  : *Standart Error*

### 3.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data baik percobaan yang teknologi maupun observasi.

### 3.5.3.1 Uji Signifikansi Serempak ( Uji – F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara serempak terhadap variabel dependen atau terikat.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) (Ghazali, 2013). Pengujian secara serempak dirumuskan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , berarti faktor gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) secara serempak tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y).
2.  $H_a : \text{Minimal satu } \beta_i \neq 0$ , berarti faktor gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) secara serempak berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Kriteria pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- a.  $H_0$  diterima jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau  $\text{sig. } F \geq \alpha = 5\%$
- b.  $H_a$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $\text{sig. } F \geq \alpha = 5\%$

### 3.5.3.2 Uji Signifikansi Parsial (Uji - t)

Uji-t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y). Bentuk pengujiannya yaitu:

1.  $H_0 : \beta_i = 0$ , artinya, secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel terikat (Y).
2.  $H_a : \beta_i \neq 0$ , artinya, secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai  $t_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ .

Kriteria pengambilan keputusan :

- a.  $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $\text{sig. } t \geq \alpha = 5\%$
- b.  $H_a$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $\text{sig. } t \geq \alpha = 5\%$

### **3.5.3.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Pengujian Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu. Nilai  $R^2$  yang semakin kecil mendekati nol menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas, bila  $R^2$  semakin besar mendekati 1 menunjukkan variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

## BAB 4

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam Penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel kinerja (Y), 8 pertanyaan untuk variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dan 12 pertanyaan untuk variable Lingkungan Kerja (X2). Angket atau kuesioner yang disebarakan penulis diberikan kepada 71 karyawan PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat sebagai sampel penelitian. Dengan berikut ini disajikan karakteristik berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama karyawan bekerja dari responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan Skala Likert.

##### 4.1.2 Karakteristik Responden

Data-data telah diperoleh dari angket yang akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 71 orang. Adapun dari ke 71 orang tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut.

##### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

**Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	40	56,3	56,3	56,3
	Perempuan	31	43,7	43,7	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa dari 71 responden terdapat laki-laki 40 (56.3%) orang dan perempuan 31 (43.7%) orang. Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki.

#### 4.1.2.2 Usia

**Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30	27	38,0	38,0	38,0
	31-40	39	54,9	54,9	93,0
	41-50	5	7,0	7,0	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa dari 71 responden terdapat 27 (38.0%) orang berusia 21 -30 tahun, 39 (54.9%) orang berusia 31-40 tahun dan 5 (7.0%) orang berusia 41-50 tahun. Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini yang menjadi mayoritas adalah berusia 31-40 tahun.

#### 4.1.2.3 Pendidikan Terakhir

**Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK/MA	8	11,3	11,3	11,3
	Diploma	23	32,4	32,4	43,7
	Sarjana	40	56,3	56,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa dari 71 responden terdapat responden yang pendidikan terakhir SMA/SMK/MA 8 (11.3%) orang,

Diploma 23 (32.4%) orang, dan Sarjana 40 (56.3%) orang. Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang pendidikan terakhirnya Sarjana.

#### 4.1.2.4 Lama Bekerja

**Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1 Tahun	14	19,7	19,7	19,7
	1-4 Tahun	14	19,7	19,7	39,4
	5-10 Tahun	20	28,2	28,2	67,6
	>11 Tahun	23	32,4	32,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa dari 71 responden terdapat responden yang lama bekerja < 1 tahun 14 (19.7%) orang, 1-4 tahun 14 (19.7%) orang, 5-10 tahun 20 (28.2%) orang, dan > 11 tahun 23 (32.4%) orang. Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang lama bekerjanya >11 tahun.

#### 4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan Situasional (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kinerja (Y). Deskripsi dari setiap pernyataan akan menampilkan opsi jawaban dengan penilaian skala likert yaitu semua pernyataan yang dijawab oleh responden mendapatkan bobot nilai. Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pertanyaan yang telah disebarakan kepada responden.

Pada tabel dibawah berlaku baik dalam menghitung variabel bebas X1 dan X2 maupun variabel Terikat Y , dengan skor 1-5.

**Tabel 4. 5 Skala Likert**

No.	Pertanyaan	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

#### 4.1.3.1 Persentase Jawaban Responden

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pertanyaan yang disebarakan penulis kepada responden.

**Tabel 4. 6 Persentase Jawaban Responden Kinerja (Y)**

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kualitas</b>					
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya.	39.4%	49.3%	11.3%	0%	0%
2.	Pada saat bekerja saya tidak pernah melakukan kesalahan.	28.2%	52.1%	12.7%	7.0%	0%
	<b>Kuantitas Kerja</b>					
3.	Jumlah pekerjaan yang menjadi beban saya dapat saya selesaikan dengan baik.	49.3%	42.3%	5.6%	2.8%	0%
4.	Volume pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.	32.4%	52.1%	12.7%	2.8%	0%
	<b>Jangka Waktu</b>					
5.	Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan secepat mungkin.	40.8%	42.3%	14.1%	2.8%	0%
6.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	40.8%	42.3%	14.1%	2.8%	0%
	<b>Kerjasama</b>					
7.	Saya dituntut untuk dapat bekerja sama dalam tim.	25.4%	71.8%	2.8%	0%	0%
8.	Saya dituntut untuk dapat menyesuaikan diri untuk bekerja dalam tim.	26.8%	69.0%	4.2%	0%	0%

Sumber: *Output* SPSS, diolah oleh penulis (2022)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa persentase jawaban dari variabel kinerja (Y) dimana mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan.

**Tabel 4. 7 Persentase Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)**

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Instruksi</b>					
1.	Pimpinan selalu memberikan instruksi dengan tegas kepada karyawan.	21.1%	71.8%	5.6%	0%	1.4%
2.	Pimpinan selalu memberi perintah dalam kegiatan tertentu ataupun keadaan tertentu.	36.6%	56.3%	4.2%	1.4%	1.4%
	<b>Konsultasi</b>					
3.	Pimpinan saya menyelesaikan masalah dengan musyawarah.	36.6%	53.5%	7.0%	1.4%	1.4%
4.	Pimpinan selalu menerima saran dari karyawannya.	38.0%	56.3%	2.8%	2.8%	0%
	<b>Partisipasi</b>					
5.	Pimpinan selalu ikut berpartisipasi dalam kegiatan kantor.	28.2%	59.2%	11.3%	0%	1.4%
6.	Pimpinan selalu ikut berdiskusi dengan karyawannya.	28.2%	64.8%	5.6%	1.4%	0%
	<b>Delegasi</b>					
7.	Pemimpin selalu memberikan tugas sesuai dengan kemampuan karyawan.	33.8%	56.3%	5.6%	0%	4.2%
8.	Pemimpin saya dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.	29.6%	59.2%	9.9%	0%	1.4%

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa persentase jawaban dari variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dimana mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan.

**Tabel 4. 8 Persentase Jawaban Responden Lingkungan Kerja (X2)**

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Hubungan Karyawan</b>					
1.	Saya membangun hubungan baik antar karyawan.	32.4%	57.7%	9.9%	0%	0%
2.	Sesama karyawan saling membantu apabila ada pekerjaan yang sulit.	25.4%	60.6%	12.7%	1.4%	0%
	<b>Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja</b>					
3.	Perusahaan telah melakukan pengendalian kebisingan suara di tempat kerja.	23.9%	60.6%	11.3%	2.8%	1.4%
4.	Saya dapat berkonsentrasi dalam bekerja karena jauh dari kebisingan.	28.2%	63.4%	7.0%	1.4%	0%
	<b>Peraturan Kerja</b>					
5.	Saya dengan mudah dapat mengikuti peraturan kerja yang diberikan perusahaan.	29.6%	67.6%	2.8%	0%	0%
6.	Saya setuju dengan syarat dan peraturan yang diberikan perusahaan.	28.2%	64.8%	2.8%	2.8%	1.4%
	<b>Penerangan</b>					
7.	Penerangan yang ada di perusahaan sudah memadai.	26.8%	70.4%	2.8%	0%	0%
8.	Penerangan/cahaya di tempat saya bekerja membantu pekerjaan saya.	25.4%	71.8%	2.8%	0%	0%
	<b>Sirkulasi Udara</b>					
9.	Kelembaban udara di tempat kerja baik	31.0%	63.4%	2.8%	2.8%	0%
10.	Temperatur atau suhu udara di tempat kerja baik	42.3%	54.9%	1.4%	1.4%	0%
	<b>Keamanan</b>					
11.	Saya sudah merasa aman dari bahaya yang timbul dalam melaksanakan aktivitas kerja.	28.2%	67.6%	1.4%	2.8%	0%
12.	Saya sudah merasa aman dari pemutusan hubungan kerja sepihak oleh perusahaan	46.5%	49.3%	4.2%	0%	0%

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa persentase jawaban dari variabel Lingkungan Kerja (X2) dimana mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini

berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan.

## **4.2 Analisis Data Penelitian**

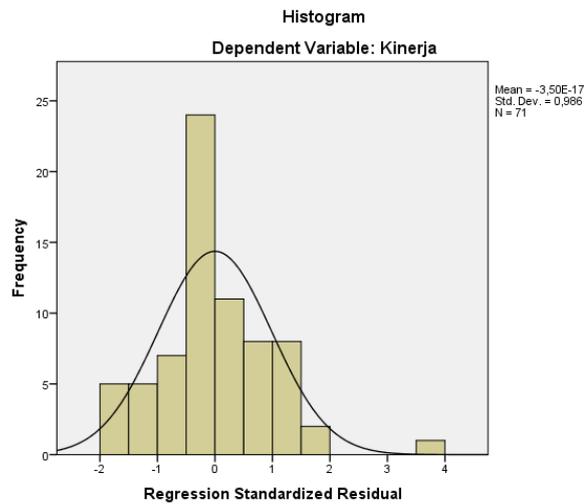
Analisis data dalam penelitian bertujuan menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya, berdasarkan dari instrument penelitian yang telah divalidkan dan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

### **4.2.1 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel normal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan mean dan standar deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut.

#### **4.2.1.1 Uji Normalitas**

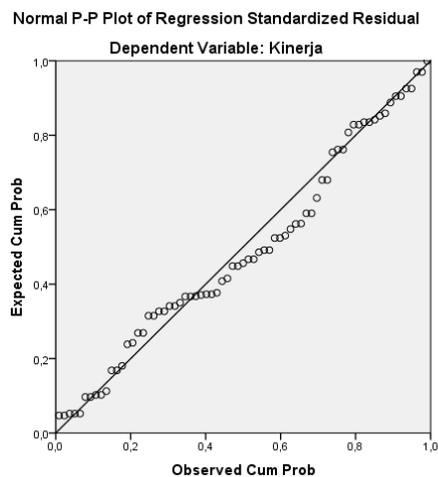
Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat grafik histogram dan gambar normal P-Plot. Dikatakan normal apabila tingkat signifikasinya  $> 0.05$ . Apabila tingkat signifikasinya  $< 0.05$ , maka variable tersebut tidak normal.



Sumber: *Output* SPSS, diolah oleh penulis (2022)

**Gambar 4. 1 Grafik Histogram Untuk Menguji Normalitas**

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal (menyerupai gunung), sehingga dapat dikatakan regresi memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: *Output* SPSS, diolah oleh penulis (2022)

**Gambar 4. 2 Grafik Histogram Untuk Menguji Normalitas**

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.2.1.2 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas variabel penelitian ini melalui perhitungan uji independen antar variabel bebas dapat dilihat dan hasil analisis collinearty statistics. Untuk melihat nilai tolerance dapat diketahui ketentuannya yaitu tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai tolerance  $> 0.1$  atau jika nilai VIF  $< 10,00$  dan terjadi multikolienaritas jika nilai tolerance  $<$  atau sama dengan  $0.1$  atau jika nilai VIF  $> 10,00$ .

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Multikolonieritas Coefficients<sup>a</sup>**

Model	1	Unstandardized Coefficients		Standardized Collinearity	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
	(Constant)	2.135	3.870			
	Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	.261	.108	.291	.469	2.131
	Lingkungan Kerja (X2)	.450	.110	.492	.469	2.131

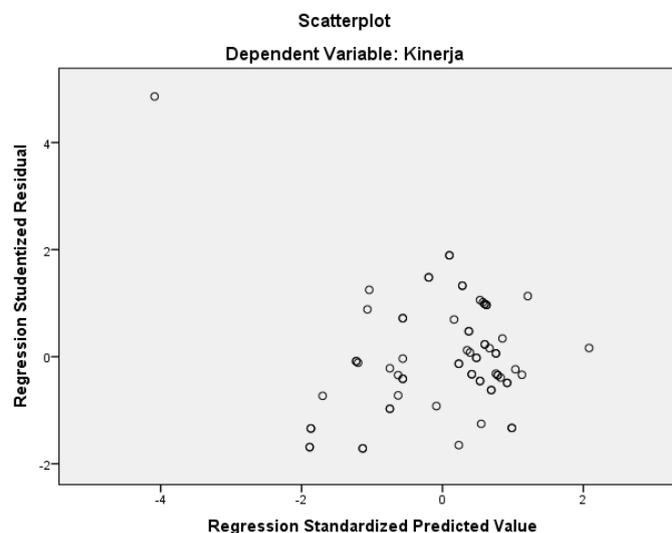
a. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel dapat dipahami bahwa colinieritas statistik gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja dengan nilai Tolerance  $0.469 > 0,1$  dan nilai VIF  $2.131 < 10$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua data (variabel) yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolonieritas.

#### 4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik Scatterplot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya ZRESID. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka telah terjadi heteroskedastisitas, sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil dari uji heteroskedastisitas:



Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

**Gambar 4. 3 Scatter Plot Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.3 diatas, dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata diatas dan dibawah garis 0 (nol), tidak berkumpul di satu tempat, serta tidak membentuk satu pola tertentu. Sehingga dapat dikatakan uji

heteroskedastisitas pada variabel penelitian ini dapat terpenuhi. Sehingga data variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

#### 4.2.2 Regresi Linear Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara variabel independen yaitu gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.135	3.870		.552	.583
	Gaya Kepemimpinan Situasional	.261	.108	.291	2.409	.019
	Lingkungan Kerja	.450	.110	.492	4.079	.000

a. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber: *Output* SPSS, diolah oleh penulis (2022)

Dari tabel diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

1. Konstanta = 2.135
2. Gaya Kepemimpinan Situasional = 0,261
3. Lingkungan Kerja = 0,450

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 2.135 + 0.261X_1 + 0.450X_2$$

Keterangan :

- a. Konstanta sebesar 2.135 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen kinerja karyawan PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat dianggap konstan.
- b. Nilai koefisien gaya kepemimpinan situasional sebesar 0,261 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan situasional mengalami kenaikan 1% maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan 1% sebesar 0,261 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- c. Nilai koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,450 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila lingkungan kerja mengalami kenaikan 1% maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan 1% sebesar 0,450 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

### **4.2.3 Pengujian Hipotesis**

#### **4.2.3.1 Uji T (Uji Parsial)**

Uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Uji t ini dilakukan dengan membandingkan signifikan thitung dengan ketentuan jika thitung lebih kecil dari ttabel pada  $\alpha$  0,05 maka  $H_0$  diterima dan jika thitung  $>$  ttabel pada  $\alpha$  0,05 maka  $H_0$  ditolak.

**Tabel 4. 11 Hasil Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.135	3.870		.552	.583
	Gaya Kepemimpinan Situasional	.261	.108	.291	2.409	.019
	Lingkungan Kerja	.450	.110	.492	4.079	.000

a. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh penulis (2022)

Dalam uji t ini dilakukan pada derajat kebebasan (n-2), dimana n adalah jumlah responden dimana  $71-2=69$ . Untuk tingkat keyakinan yang digunakan adalah  $\alpha = 5\%$ . Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{\text{hitung}} X1 = 2.409$$

$$t_{\text{hitung}} X2 = 4.079$$

$$t_{\text{tabel}} = 1.994$$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}} 2.409 > t_{\text{tabel}} 1.994$  dan nilai sig.  $0.019 < 0.05$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak artinya variabel gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut berarti apabila perusahaan memberikan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan diharapkan karyawan maka hal ini dapat menentukan kinerja karyawan. Selanjutnya variabel lingkungan kerja memiliki nilai  $t_{\text{hitung}} 4.079 > t_{\text{tabel}} 1.994$  dan nilai sig.  $0.000 < 0.05$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak artinya variabel lingkungan kerja juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti apabila suatu perusahaan memberikan lingkungan kerja yang nyaman terhadap karyawan maka hal ini dapat menentukan kinerja karyawan.

#### 4.2.3.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja. Uji F juga dimaksud untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 12 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561,714	2	280,857	39,178	,000 <sup>b</sup>
	Residual	487,469	68	7,169		
	Total	1049,183	70			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Situasional

Sumber: *Output* SPSS, diolah oleh penulis (2022)

Dalam uji  $f_{\text{tabel}}$  dimana  $n$  adalah jumlah responden dimana  $F_{\text{tabel}} = n - k - 1 = 71 - 2 - 1 = 68$ .

Dari data diatas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{\text{hitung}} = 39.178$$

$$F_{\text{tabel}} = 3.13$$

Berdasarkan hasil uji F diatas diketahui bahwa nilai  $F_{\text{hitung}}$  adalah 39.178 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan  $F_{\text{tabel}}$  adalah 3.13 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  yakni  $39.178 > 3.13$  dengan diperoleh nilai signifikan 0,000 (Sig 0,000 <  $\alpha$ 0,05), dengan demikian  $H_0$  ditolak, kesimpulannya: ada pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Situasional ( $X_1$ )

dan Lingkungan kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat. Dengan perkataan lain bahwa gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat.

#### 4.2.4 Koefisien Determinasi

Nilai R-square dari koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya:

**Tabel 4. 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,732 <sup>a</sup>	,535	,522	2,677

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Situasional

b. Dependent Variable: Kinerja

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0.535 \times 100\%$$

$$= 53.5\%$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari R square sebesar 0.535 yang berarti 53.5% dan hal ini menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja mempengaruhi variabel kinerja. Selanjutnya selisih  $100\% - 53.5\% = 46.5\%$ . Hal ini menunjukkan 46.5% tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian kinerja.

### 4.3 Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini adalah pembahasan mengenai hasil temuan penelitian terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tiga bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### 4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan situasional adalah 2.409 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.994 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat.

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat membuat kinerja karyawan meningkat, apabila pimpinan memberikan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan yang diharapkan karyawan maka karyawan akan merasa aman dan nyaman ketika bekerja dan hal ini tentunya akan membuat kinerja karyawan mengalami peningkatan. Dengan memiliki gaya

kepemimpinan situasional yang sesuai harapan karyawan maka karyawan akan lebih fokus ketika bekerja dikarenakan pimpinan yang dapat memahami situasi karyawan dan hal ini akan membuat kinerja karyawan meningkat secara optimal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional menurut (Sukiyat, 2019) antara lain Kepribadian (personality); Harapan dan perilaku atasan; Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan; Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya kepemimpinan; Iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan; Harapan dan perilaku rekan. Dengan hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional perlu mendapatkan perhatian bagi perusahaan karena dengan memberikan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan diharapkan oleh karyawan maka karyawan akan lebih fokus ketika sedang bekerja dan hal ini tidak hanya akan berdampak baik untuk karyawan, tetapi juga untuk perusahaan dan atasan.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Irpan et al., 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hidayah et al, 2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas PKP dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Demikian hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan situasional yang diterima oleh karyawan PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan maka karyawan secara otomatis karyawan akan merasa lebih tenang ketika bekerja dan secara langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel lingkungan kerja adalah 4.079 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.994 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat membuat karyawan meningkatkan kinerja, apabila perusahaan memberikan lingkungan kerja sesuai dengan yang diinginkan oleh karyawan maka karyawan akan merasa nyaman ketika bekerja dan hal ini tentunya akan membuat kinerja karyawan mengalami peningkatan. Dengan memiliki lingkungan kerja yang nyaman maka karyawan akan lebih fokus bekerja dan tentunya kinerja karyawan akan meningkat optimal.

Menurut (Afandi, 2016) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Dengan hal ini dapat disimpulkan bahwa

lingkungan kerja perlu mendapat perhatian bagi perusahaan karena dengan memberikan lingkungan kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan maka karyawan akan lebih fokus akan pekerjaan mereka dan tentunya hal ini tidak hanya berdampak baik terhadap karyawan tetapi juga kepada perusahaan.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi & Lesmana, 2021) dengan Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Bahagia et al, 2018) dengan Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Demikian hasil penelitian bahwa lingkungan kerja yang diterima oleh karyawan PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat sesuai dengan apa yang diberikan perusahaan maka karyawan secara otomatis akan merasa dihargai dan secara langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 39.178 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000, sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3.13. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $39.178 > 3.13$ )

artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat.

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja bersama-sama mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat dimana dengan pemberian gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan harapan karyawan dan lingkungan kerja yang layak dan nyaman maka kinerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nure & Ramlawati, 2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten ToliToli menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farma, 2016) dengan judul Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Riau Pos Intermedia) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat adalah sebagai berikut.

1. Secara parsial gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2. Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3. Secara simultan gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Pimpinan perusahaan dapat meningkatkan gaya kepemimpinan situasional yang baik sesuai dengan harapan karyawan agar karyawan lebih merasa tenang ketika bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan hal ini tentunya akan membuat karyawan bekerja lebih optimal.
2. Perusahaan lebih memperhatikan lingkungan kerja karyawan agar karyawan lebih merasa aman dan nyaman ketika bekerja, sehingga hal ini tentunya akan membuat kinerja karyawan menjadi lebih optimal.

3. Kinerja yang belum optimal dapat ditingkatkan dengan cara pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan harapan karyawan serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel, yaitu gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja. Sedangkan masih banyak lagi faktor-faktor lain diluar dari penelitian ini yang mempengaruhi kinerja.
2. Adanya keterbatasan penelitian dalam pengambilan objek penelitian di PT. Bank SUMUT (Sumatera Utara) Medan Pusat hanya di 3 unit kerja antara lain divisi kredit, divisi sumber daya manusia dan divisi umum saja. Sedangkan masih banyak unit kerja lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indikator Human Resources Management*. Yogyakarta: Deepublish.
- Aisyafarda, J., & Sarino, A. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 228. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18018>
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT . Repex Perdana Internasional ( Licensee Of Federal Express ) Medan. *Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 392–398.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 265–276. Retrieved from <https://journal.uui.ac.id/icabe/article/view/14723>
- Arifin, H. S. (2012). *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Bogor: Mitra Wacana Media.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1, 100–105. <https://doi.org/10.31289/jiperta.v1i1.76>
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Farisi, S. (2021). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance Mediated By Citizenship Behavior. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(2), 413–432. <https://doi.org/10.2991/isseh-18.2019.47>
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.

<https://doi.org/10.55208/aj.v1i2.20>

- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 226–245.
- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence of Work Motivation and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As an Intervening Variable At the Youth and Sports Office of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(2), 257–268. <https://doi.org/10.54443/ijeabas.v1i2.78>
- Farma, F. (2016). Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Riau Pos Intermedia). *Jom Fisip*, 3(2), 1–16.
- Ghazali, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambatan.
- Hasibuan, J. S., & Bayzura, N. (2021). The Effect of Transformational Leadership, Compensation and Motivation on Employee Performance at PT Asam Jawa Medan. *Journal of Internatonal Conference Proceedings (JICP)*, 4(2), 584–591. Retrieved from <https://doi.org/10.32535/jicp.v4i2.1317>
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hidayah, N., Utari, W., & Mardi W., N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional, Dan Pola Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(4), 664–678. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i4.380>
- Iin, I. (2021). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Situasional Dalam Rangka Pelaksanaan Program Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga Di Kecamatan Medan Timur. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 1(3), 1–11. Retrieved from [http://repository.umsu.ac.id/bitstream/123456789/15654/1/SKRIPSI\\_IIN\\_NPM.1703100003\\_1234.pdf](http://repository.umsu.ac.id/bitstream/123456789/15654/1/SKRIPSI_IIN_NPM.1703100003_1234.pdf)
- Irpan, I., Adriansyah, M. A., & Sanjaya, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(1), 180. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i1.7227>
- Jakfar. (2013). *Studi Kelayakan Bisnis*. Depok: PT. Karisma Putra Utama.
- Jamil, S. (2013). *Guru Profesional Pedoman Kinerja Kualifikasi dan Kompetensi Guru*. Bandung: Alfabeta.

- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, (2621–1572), 405–424. Retrieved from <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/9974>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Julita, J., & Arianty, N. (2017). Pengaruh Komunikasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja pegawai. *Ekonomi*, 195–205.
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *EKOBIS : Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.36596/ekobis.v7i1.69>
- Ma'arif, M. S., & Kartika, L. (2012). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bogor: IPB Press.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Kelima)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jakckson, J. H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku I Penerjemah Sadeli dan Bayu Prawira Hie*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 45. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>

- Moeheriono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Noviani, N. L. K. S., & Widhiyani, N. L. S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi dan Pelatihan pada Kinerja Karyawan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. *E-Jurnal Akuntansi*, 25(3), 2212. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v25.i03.p22>
- Nuraeni, B. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Lautan Bening Batam. *Jurnal Elektronik Rekaman (Riset Ekonomi Bidang Manajemen Dan Akuntansi)*, 3(3), 258–269.
- Nure, H. M., & Ramlawati, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Kabupaten Tolitoli. *Economy Deposit Journal (E-DJ)*, 3(1), 73–81.
- Paramita, L. (2017). Pengaruh Gaya Kepmimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penlitin Dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Administrasi Negara*, 5(3), 6168–6182.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: PT Rajagrafindo Persada.
- Rochaety, E., Tresnati, R., & Latief, A. M. (2007). *Metodologi Penelitian Bisnis: Dengan Aplikasi SPSS*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Sleeman: Deepublish.
- Rusiadi. (2014). *Metode Penelitian, Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan. Konsep, Kasus dan Aplikasi SPS, Eviews Amos dan Lisrel Cetakan Kedua*. Medan: USU Press.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang. *Among Makarti*, 11(1), 28–50. <https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160>

- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti, S. (2012). *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*. Bandung: PT. Rafika Aditam.
- Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3821–3829. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2747>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Situmorang, S. H., & Lufti, M. (2012). *Analisis Data: Untuk Riset Manajemen dan Bisnis* (2nd ed.). Medan: USU Press.
- Soetrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Jakarta Kencana.
- Sudaryo. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Pertama)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukiyat. (2019). *Good Leadership: Kepemimpinan Era Globalisasi Pendidikan*. Surabaya: CV Jakad Media Publishing.
- Sunyoto, D. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran (Konsep, Strategi dan Kasus)*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Suparman, S. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekola dan Guru*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Susanto, A. (2005). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan

- Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>
- Tarigan, R. V. (2022). Pemasarakatan di Lembaga Pemasarakatan. *JUSTITIA : Jurnal Ilmu Hukum Dan Humaniora*, 9(6), 3100–3105.
- Trang, D. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal EMBA*, 1(2), 150–163. <https://doi.org/10.53654/mv.v1i2.57>
- Utama, T., Ivone, Han, W. P., Berluidaham, B., & Megawati, M. (2019). Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Dinamika Lubsindo Utama Medan. *Seminar Nasional Teknologi Komputer & Sains (SAINTEKS)*, 96–98. Retrieved from <http://seminar-id.com/prosiding/index.php/sainteks/article/view/131>
- Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wijaya, P. H., Widayati, C. C., & Rahmayanti, C. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*, 23(3), 319. <https://doi.org/10.24912/je.v23i3.416>
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

