

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

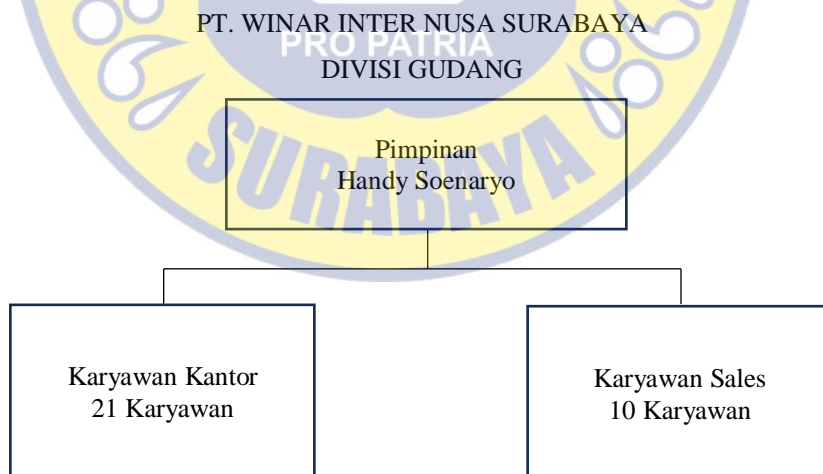
4.1 Profil Perusahaan

PT. Winnar Inter Nusa berdiri secara resmi pada bulan September 2014 dan berkantor pusat di Surabaya, Jawa Timur. Perusahaan ini berfokus pada penyediaan alat – alat teknik yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pabrik – pabrik maupun end-user lainnya, terutama di wilayah Surabaya dan sekitarnya.

Produk utama yang ditawarkan oleh PT. Winnar Inter Nusa mencakup berbagai produk *Power Transmission*, seperti belt, chain, dan coupling. Selain itu, perusahaan ini juga menyediakan produk pelengkap lainnya, seperti Electro Motor beserta Alternator, Oil Seal, dan Bearing.

Sebagai distributor Oil Seal terbesar, berprestasi, dan berdedikasi di Indonesia, PT. Winnar Inter Nusa dikenal sebagai satu-satunya distributor yang memiliki stok paling lengkap dengan jangkauan produk terluas. Perusahaan ini juga merupakan *Authorized Dealer* dari MITSUBOSHI *Automotive-Industrial Belts* serta *Authorized Distributor* TOKICO.

4.1.1 Struktur Organisasi



4.2 Uji Statistik Deskriptif

(Sugiyono, 2018), mendefinisikan teknik analisis data sebagai proses pengumpulan informasi dari semua responden, mengelompokkannya menurut kriteria, menguji setiap variabel, dan kemudian menyajikan hasilnya. Partisipan penelitian yang terdiri dari 32 karyawan gudang PT. Winnar Inter Nusa Surabaya dideskripsikan melalui analisis statistik deskriptif. Menghitung nilai rata-rata (mean), simpangan baku, nilai terendah, nilai maksimum, dan nilai total dari setiap variabel penelitian merupakan bagian dari analisis ini. Berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari penyebaran kuesioner, berikut adalah hasil uji statistik deskriptif :

4.2.1 Statistik Deskriptif Karakteristik Responden

1. Responden berdasarkan usia

Tabel 4. 1 Statistik Deskriptif Usia Responden

Statistik Usia					Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	20 s/d 25 Th	10	31.3	31.3	31.3
	26 s/d 30 Th	8	25.0	25.0	56.3
	31 s/d 35 Th	5	15.6	15.6	71.9
	36 s/d 40 Th	4	12.5	12.5	84.4
	≥ 40 Tahun	5	15.6	15.6	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Dilihat pada hasil tabel di atas, dari 32 responden berusia antara 20 hingga 25 tahun dengan jumlah 10 orang (31,3%), kelompok usia 26 hingga 30 tahun mencatatkan 8 orang responden (25,0%), diikuti oleh kelompok usia 31 hingga 35 tahun dengan 5 orang responden (15,6%). Rentang usia 36 hingga 40 tahun memiliki 4 orang responden (12,5%), sementara kelompok usia di atas 40 tahun berjumlah 5 orang responden (15,6%).

2. Responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4. 2 Statistik Deskriptif Jenis Kelamin Responden

Statistik Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - Laki	16	50.0	50.0	50.0
	Perempuan	16	50.0	50.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Dilihat pada hasil tabel di atas, terbagi rata antara laki-laki dan perempuan. Sebanyak 16 responden (50,0%) adalah laki-laki, dan 16 responden lainnya (50,0%) adalah perempuan.

3. Responden berdasarkan pendidikan

Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif Pendidikan Responden

Statistik Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	7	21.9	21.9	21.9
	S1/S2/S3	15	46.9	46.9	68.8
	D1/D2/D3	10	31.3	31.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Dilihat pada hasil tabel di atas, sebagian besar memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Sebanyak 15 responden (46,9%) memiliki pendidikan S1, S2, atau S3, yang merupakan kelompok dengan persentase terbesar. Kelompok kedua adalah responden dengan pendidikan D1, D2, atau D3, sebanyak 10 orang (31,3%). Sementara itu, 7 responden (21,9%) memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK.

4. Responden berdasarkan lama bekerja

Tabel 4. 4 Statistik Deskriptif Lama Bekerja Responden

Statistik Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 Tahun	2	6.3	6.3	6.3
	< 2 Tahun	8	25.0	25.0	31.3
	< 3 Tahun	8	25.0	25.0	56.3
	< 4 Tahun	6	18.8	18.8	75.0
	≥ 5 Tahun	8	25.0	25.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Dilihat pada hasil tabel di atas, sebanyak 2 responden (6,3%) memiliki pengalaman kerja kurang dari 1 tahun. Kelompok dengan pengalaman kerja kurang dari 2 tahun dan kurang dari 3 tahun masing-masing terdiri dari 8 responden (25,0%). Sementara itu, 6 responden (18,8%) memiliki pengalaman kerja kurang dari 4 tahun, dan 8 responden lainnya (25,0%) memiliki pengalaman kerja 5 tahun atau lebih.

5. Responden berdasarkan divisi

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Divisi Responden

Statistik Divisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Karyawan Sales	8	25.0	25.0	25.0
	Karyawan Kantor	24	75.0	75.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Dilihat pada hasil tabel di atas, sebagian besar bekerja di divisi Karyawan Kantor yang terdiri dari 24 orang responden (75,0%). Sementara itu, 8 responden (25,0%) bekerja di divisi Karyawan Sales.

4.2.2 Statistik Deskriptif Variabel

Tabel 4. 6 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel

	N		Statistik Variabel				
	Valid	Missing	Mean	Std. Deviation	Range	Minimum	Maximum
X1.1	32	0	4,3438	,74528	2,00	3,00	5,00
X1.2	32	0	4,1563	,62782	2,00	3,00	5,00
X1.3	32	0	4,1250	,60907	2,00	3,00	5,00
X1.4	32	0	3,5938	,87471	3,00	2,00	5,00
X2.1	32	0	3,9063	,68906	2,00	3,00	5,00
X2.2	32	0	4,0313	,59484	2,00	3,00	5,00
X2.3	32	0	3,7813	,60824	2,00	3,00	5,00
X2.4	32	0	3,9688	,89747	4,00	1,00	5,00
X2.5	32	0	3,5938	1,10306	4,00	1,00	5,00
X2.6	32	0	4,0313	,69488	2,00	3,00	5,00
X3.1	32	0	4,0000	,67202	2,00	3,00	5,00
X3.2	32	0	4,1250	,75134	2,00	3,00	5,00
X3.3	32	0	4,0000	,87988	2,00	3,00	5,00
X3.4	32	0	3,5938	,87471	3,00	2,00	5,00
Y1.1	32	0	3,8750	,70711	2,00	3,00	5,00
Y1.2	32	0	4,0000	,62217	2,00	3,00	5,00
Y1.3	32	0	3,8125	,59229	2,00	3,00	5,00
Y1.4	32	0	4,1563	,67725	2,00	3,00	5,00
Y1.5	32	0	4,3438	,70066	2,00	3,00	5,00
Y1.6	32	0	4,4063	,71208	2,00	3,00	5,00

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Dalam analisis statistik ini, data yang dianalisis terdiri dari beberapa variabel yang mencakup aspek gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan . Berdasarkan hasil perhitungan deskriptif, diketahui bahwa rata-rata skor untuk variabel Gaya Kepemimpinan Situasional1, Gaya Kepemimpinan Situasional2, dan Gaya Kepemimpinan Situasional3 berada pada kisaran tinggi, masing-masing dengan nilai rata-rata 4,34, 4,16, dan 4,13, menunjukkan persepsi positif terhadap

gaya kepemimpinan yang diterapkan di organisasi. Namun, untuk Gaya Kepemimpinan Situasional⁴, nilai rata-rata sedikit lebih rendah, yaitu 3,59.

Pada aspek lingkungan kerja, rata-rata nilai yang diperoleh bervariasi antara 3,59 hingga 4,03, dengan skor tertinggi ditemukan pada variabel Lingkungan Kerja² dan Lingkungan Kerja⁶ (4,03). Meskipun terdapat beberapa elemen lingkungan kerja yang memiliki persepsi yang lebih rendah, seperti pada Lingkungan Kerja⁵ dengan nilai rata-rata 3,59, yang menunjukkan adanya potensi area yang memerlukan perbaikan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja secara keseluruhan.

Dalam hal disiplin kerja, rata-rata nilai untuk semua indikator relatif tinggi, berkisar antara 3,59 hingga 4,13, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja yang diterapkan dalam organisasi cenderung diterima dengan baik oleh para karyawan. Pada variabel Disiplin Kerja⁴, nilai rata-rata sedikit lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya (3,59), menandakan adanya potensi ketidakpuasan atau perbedaan persepsi terhadap kebijakan disiplin tertentu.

Terakhir, pada variabel kinerja karyawan, terdapat indikasi yang cukup positif dengan nilai rata-rata yang berkisar antara 3,81 hingga 4,41. Variabel Kinerja Karyawan⁶ mencatat nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,41, menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dinilai cukup mendukung. Secara keseluruhan, data menunjukkan bahwa karyawan cenderung memiliki kinerja yang baik, meskipun variabilitas masih ada, dengan beberapa indikator yang memiliki perbedaan persepsi lebih besar. Hasil ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan manajemen sumber daya manusia dan efektivitas organisasi.

4.3 Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel 4. 7 Hasil Instrumen Uji Validitas

Item-Total Statistics (r tabel = 3,49)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan*
GKS X1.1	75,5000	87,871	,409	,930	Valid
GKS X1.2	75,6875	85,319	,726	,924	Valid
GKS X1.3	75,7188	88,725	,439	,929	Valid
GKS X1.4	76,2500	83,806	,597	,926	Valid
LK X2.1	75,9375	86,512	,558	,927	Valid
LK X2.2	75,8125	85,899	,715	,924	Valid
LK X2.3	76,0625	87,931	,511	,927	Valid
LK X2.4	75,8750	82,629	,656	,925	Valid
LK X2.5	76,2500	78,129	,758	,923	Valid
LK X2.6	75,8125	84,480	,718	,924	Valid
DK X3.1	75,8438	84,459	,747	,923	Valid
DK X3.2	75,7188	84,209	,679	,924	Valid
DK X3.3	75,8438	82,072	,708	,924	Valid
DK X3.4	76,2500	83,613	,610	,926	Valid
KK Y1.1	75,9688	86,031	,580	,926	Valid
KK Y1.2	75,8438	86,588	,618	,926	Valid
KK Y1.3	76,0313	88,418	,482	,928	Valid
KK Y1.4	75,6875	85,899	,620	,926	Valid
KK Y1.5	75,5000	86,581	,542	,927	Valid
KK Y1.6	75,4375	86,319	,553	,927	Valid

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Berdasarkan hasil analisis tabel di atas untuk 32 responden, nilai r tabel untuk uji validitas pada tingkat signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan (df) 30

adalah 0,349. Dalam hal ini, pada setiap variabel Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan, menunjukkan korelasi yang lebih tinggi dari nilai r tabel 0,349, yang menunjukkan bahwa item-item ini valid dan berkontribusi secara signifikan terhadap keseluruhan skala. Dengan demikian, analisis ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi standar validitas yang diperlukan untuk analisis lebih lanjut, yang memungkinkan untuk menarik kesimpulan yang lebih sah dan bermakna.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4. 8 Hasil Instrumen Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,929	20

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,929 untuk 20 item menunjukkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 mengindikasikan bahwa instrumen tersebut sangat reliabel, artinya item-item yang ada dalam skala pengukuran ini saling berkorelasi dengan baik dan mengukur konstruk yang sama secara konsisten.

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 4. 9 Hasil Uji Asumsi Klasik *Kolmogorov-Smirnov Shapiro-Wilk*

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,086	32	,200*	,979	32	,774

*. This is a lower bound of the true significance.

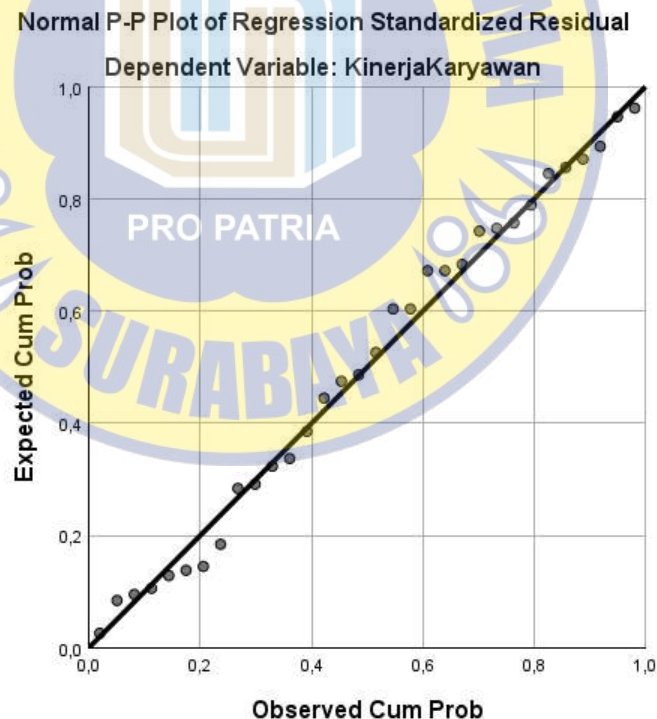
a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan *Shapiro-Wilk* dan *Kolmogorov-Smirnov* dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh memenuhi asumsi normalitas. Uji *Shapiro-Wilk* menunjukkan nilai Statistic sebesar 0,979 dengan *p-value* sebesar $0,774 > 0,05$ yang menyatakan bahwa data mengikuti distribusi normal. Uji ini sangat relevan mengingat jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 32, yang tergolong kurang dari 50, sehingga *Shapiro-Wilk* lebih disarankan untuk data dengan sampel kecil.

Selain itu, uji *Kolmogorov-Smirnov* juga menghasilkan nilai *p-value* sebesar $0,200 > 0,05$ mendukung temuan dari uji *Shapiro-Wilk* bahwa data tidak menunjukkan penyimpangan signifikan dari distribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa residu dalam model regresi ini berdistribusi normal, yang memungkinkan penggunaan teknik statistik parametris lebih lanjut tanpa perlu khawatir tentang pelanggaran asumsi normalitas.

Gambar 4. 1 Grafik Normal P-P Plot (Probability Plot)



Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Berdasarkan analisis grafik Normal P-P Plot menunjukan bahwa titik - titik data menyebar di sekitar diagonal, dapat disimpulkan bahwa residu dari model

regresi berdistribusi normal. Hal ini mengindikasikan bahwa asumsi normalitas terpenuhi, dan model regresi cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

2. Uji Multikolinearitas

Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan Situasional	,317	3,152
Lingkungan Kerja	,310	3,226
Disiplin Kerja	,190	5,274

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

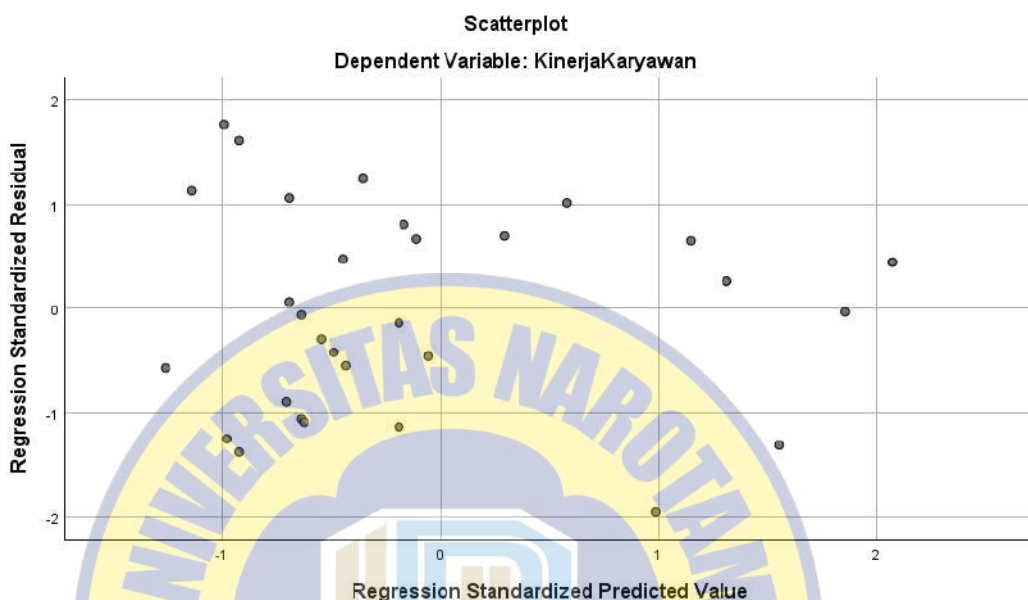
Berdasarkan hasil uji multikolinieritas, yang diukur dengan menggunakan nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), dapat dilihat bahwa tidak ada masalah signifikan terkait multikolinieritas. Pada variabel Gaya Kepemimpinan Situasional, nilai Tolerance adalah $0,317 > 0,10$ dan VIF sebesar $3,152 < 10,00$.

Untuk variabel Lingkungan Kerja, nilai Tolerance adalah $0,310 > 0,10$ dengan VIF sebesar $3,226 < 10,00$ yang juga menunjukkan tidak adanya multikolinieritas. Dengan demikian, pengaruh dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dianggap independen dan tidak terdistorsi oleh multikolinieritas.

Pada variabel Disiplin Kerja, nilai Tolerance sebesar $0,190 > 0,10$ dan VIF yang cukup tinggi yaitu $5,274 < 10,00$. Adanya nilai VIF yang lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya menunjukkan bahwa pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan mungkin sedikit terdistorsi oleh hubungan dengan variabel lainnya. Secara keseluruhan, meskipun terdapat beberapa indikasi korelasi antar variabel, dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut tanpa khawatir tentang multikolinieritas yang signifikan.

3. Uji Heterokedastisitas

Gambar 4. 2 Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Dari hasil analisis grafik *scatterplot residual*, menunjukkan bahwa titik - titik data menyebar secara acak di sekitar garis horizontal (nilai residual 0) yaitu tidak ada pola yang jelas. Hal ini dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4. 11 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	6,191	1,576		3,927	,001		
Gaya Kepemimpinan Situasional	,359	,163	,273	2,200	,036	,317	3,152
Lingkungan Kerja	,519	,094	,691	5,499	,000	,310	3,226

Disiplin Kerja	,031	,168	,030	,184	,855	,190	5,274
----------------	------	------	------	------	------	------	-------

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Berdasarkan dari data tabel di atas, dapat diketahui bahwa persamaan regresi yang diperoleh sebagai berikut :

$$Y = 6,191 + 0,359.X1 + 0,519.X2 + 0,031.X3 + e$$

Berdasarkan nilai yang dapat dilihat di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta sebesar 6,191 menunjukkan bahwa, nilai rata – rata Kinerja Karyawan (Y) ketika variabel independen (X1, X2, dan X3) bernilai 0. Maka besarnya total keseluruhan variabel terikat (Y) diperkirakan sebesar 6,191.
- 2) Koefisien regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) sebesar 0,359, menunjukkan bahwa bertanda positif (searah). Setiap peningkatan 1 satuan pada Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,359 dengan asumsi variabel independen lainnya konstan.
- 3) Koefisien regresi untuk variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,519, menunjukkan bahwa bertanda positif (searah). Setiap peningkatan 1 satuan pada Lingkungan Kerja (X2) akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,519 dengan asumsi variabel independen lainnya konstan.
- 4) Koefisien regresi Disiplin Kerja sebesar 0,031 sangat kecil dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X3) tidak memberikan kontribusi yang signifikan pada variabel Kinerja Karyawan (Y). Dengan kata lain, variabel Disiplin Kerja (Y) secara signifikan tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1), dan Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Namun untuk variabel Disiplin Kerja (X3) secara signifikan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4.3.4 Uji Hipotesis

1. Uji T (Parsial)

Tabel 4. 12 Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics

	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6,191	1,576		3,927	,001		
Gaya Kepemimpinan Situasional	,359	,163	,273	2,200	,036	,317	3,152
Lingkungan Kerja	,519	,094	,691	5,499	,000	,310	3,226
Disiplin Kerja	,031	,168	,030	,184	,855	,190	5,274

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Berdasarkan pada tabel di atas,

- 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel hasil nilai uji t di atas, dapat diperoleh nilai t hitung 2,200 > t tabel 2,048 dengan nilai signifikansi 0,036 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa, H0 ditolak dan H1 diterima yang artinya Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

- 2) Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel hasil nilai uji t di atas, dapat diperoleh nilai t hitung 5,499 > t tabel 2,048 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa, H0 ditolak dan H2 diterima yang artinya Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

- 3) Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel hasil nilai uji t di atas, dapat diperoleh nilai t hitung 0,184 < t tabel 2,048 dengan nilai signifikansi 0,855 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa, H0 diterima dan H3 ditolak yang artinya Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Dalam analisis ini, pengaruhnya tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan, yang mengindikasikan bahwa faktor disiplin kerja tidak terlalu memengaruhi kinerja karyawan pada konteks penelitian ini.

2. Uji F (Simultan)

Tabel 4. 13 Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	177,507	3	59,169	58,726	,000 ^b

Residual	28,211	28	1,008		
Total	205,719	31			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, Gaya Kepemimpinan Situasional, LingkunganKerja

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Hasil uji ANOVA pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu $0,000 < 0,05$ dan nilai F hitung $58,726 > F$ tabel 2,93. Hasil nilai F tabel diperoleh melalui rumus $df = (n - k)$ sehingga, $df = (32 - 3) = 29$ (2,93). Hal ini menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan, artinya H_0 ditolak dan H_4 yang menyatakan Gaya Kepemimpinan Situasional (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), dan, Disiplin Kerja (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4.3.5 Koefisien Determinan (R^2)

Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinan (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,929 ^a	,863	,848	1,00377

a. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, GayaKepemimpinan, LingkunganKerja

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber : Data Olahan IBM SPSS Statistics 30, 2025

Berdasarkan tabel summary di atas, hasil uji R^2 adalah 0,848, yang menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh sebesar 84,8% terhadap variabel Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 15,2% merupakan pengaruh variabel tambahan yang tidak dimasukkan dalam model dan tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.4 Interpretasi Hasil dan Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja

Karyawan

Hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan uji t parsial pada SPSS versi 30 untuk variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,036 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $2,200 > t$ tabel 2,048. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), karena H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa “Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Gudang PT. Winnar Inter Nusa Surabaya”.

Gaya Kepemimpinan Situasional menggambarkan kapasitas seorang pemimpin untuk mengubah pendekatannya sesuai dengan tuntutan dan keadaan masing-masing pekerja atau keadaan di tempat kerja. Hal ini penting karena pemimpin yang dapat mengubah pendekatan kepemimpinannya berdasarkan sifat dan persyaratan tenaga kerjanya akan lebih efektif dalam menginspirasi pekerja, memberi mereka arahan yang tepat, dan menumbuhkan suasana kerja yang positif. Di sisi lain, karyawan dapat kehilangan motivasi dan kinerja lebih buruk jika gaya kepemimpinannya tidak sesuai dengan kebutuhan mereka atau keadaan saat ini.

Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin untuk mengubah pendekatan kepemimpinan mereka dalam menanggapi tuntutan, keadaan, dan kondisi tenaga kerja mereka akan meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin akan lebih berhasil dalam menginspirasi, memberikan arahan yang tepat, dan menumbuhkan suasana kerja yang produktif jika mereka dapat mengidentifikasi kebutuhan dan sifat staf mereka dan mengubah gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan itu. Di sisi lain, motivasi dan kinerja karyawan dapat menurun jika gaya kepemimpinan yang digunakan tidak sesuai dengan keadaan atau tuntutan tenaga kerja.

Berdasarkan temuan tersebut, PT. Winnar Inter Nusa Surabaya harus memastikan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakannya dapat beradaptasi dengan tuntutan dan sifat masing-masing karyawan jika ingin meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan akan merasa lebih dihargai dan terinspirasi dengan gaya kepemimpinan yang lebih fleksibel, yang akan meningkatkan motivasi mereka dan pada akhirnya meningkatkan hasil kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agung Pamungkas dan Yuli Arnida Pohan (2024) dalam studi mereka yang berjudul

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Siantar Top Tbk”. Dalam penelitian tersebut, ditemukan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh yang baik dan besar terhadap kinerja karyawan PT. Siantar Top Indonesia Tbk. Hasil penelitian oleh Candra Idris Ahmad Fausi, dan Zulfa Irawati (2024) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan, Kepuasan Karyawan, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Petro Kimia Gresik”. Hasil analisis menunjukkan, Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Petro Kimia Gresik. Hasil penelitian oleh Susliyanti Nuhya, Robiyati Podungge, dan Abd. Rahman Pakaya (2024) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Helumo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Helumo.

4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data yang dilakukan terhadap variabel Lingkungan Kerja (X2) dengan menggunakan uji t (parsial) pada SPSS versi 30, diperoleh hasil nilai t hitung sebesar $5,499 > t \text{ tabel } 2,048$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan agak dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja. Dengan demikian, “Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Gudang PT. Winnar Inter Nusa Surabaya” dapat dikatakan sebagai simpulan.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan akan berdampak positif pada kinerja karyawan. Karyawan akan lebih bersemangat dan efektif dalam bekerja jika mereka berada dalam lingkungan yang nyaman dengan fasilitas yang memadai, lingkungan kerja yang positif, dan hubungan yang positif dengan rekan kerja mereka. Di sisi lain, lingkungan yang tidak nyaman atau tidak mendukung justru dapat menurunkan motivasi dan hasil kerja karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa PT. Winnar Inter Nusa Surabaya harus terus meningkatkan elemen tempat kerja termasuk kenyamanan fisik, fasilitas yang memadai, dan lingkungan kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain membuat pekerja merasa lebih nyaman, peningkatan di area ini dapat meningkatkan motivasi mereka, yang pada akhirnya membantu bisnis mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anggreany Hustia (2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO masa Pandemi”. Dalam penelitian tersebut, ditemukan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan WFO Masa Pandemi. Hasil penelitian oleh Meylani Dwi Pristanti, Suradi, dan Muflik Malikun (2022) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Perkebunan Nusantara Xii Kebun Tretes Ngawi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Tretes Ngawi. Hasil penelitian oleh Doni Syahri Ramadhan, dan Defrizal (2024) yang berjudul “*The Influence Of Work Environment And Work Pressure On Employee Performance In The Production Section Of Pt. Sinar Telur Jaya Lampung*”. Hasil menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan Pt. Sinar Telur Jaya Lampung.

4.4.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan terhadap variabel Disiplin Kerja (X3) dengan menggunakan uji t (parsial) pada SPSS versi 30 diperoleh hasil nilai t hitung sebesar $0,184 < t \text{ tabel } 2,048$ dengan nilai signifikansi $0,855 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang nyata secara parsial terhadap kinerja karyawan, dengan H_0 diterima dan H_3 ditolak. Dapat dikatakan bahwa “pada Gudang PT. Winnar Inter Nusa Surabaya disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan, karena H_0 diterima dan H_3 ditolak.

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja merupakan komponen penting di tempat kerja, hanya ada sedikit bukti yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan di Gudang PT. Winnar Inter Nusa Surabaya. Peningkatan atau penurunan disiplin kerja tidak memiliki dampak yang nyata terhadap perubahan kinerja karyawan, berdasarkan nilai t yang sangat kecil dan nilai signifikansi yang jauh lebih tinggi dari 0,05. Dengan kata lain, dalam lingkungan organisasi ini, berbagai tingkat disiplin karyawan tidak secara langsung memengaruhi kinerja mereka. Kinerja di tempat kerja dapat ditingkatkan oleh elemen-elemen lain yang

memiliki pengaruh lebih kuat terhadap kinerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, suasana kerja, atau motivasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu dengan topik “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT IKM Demak Sejahtera)” yang dilakukan oleh Nailul Muna dan Sri Isnowati (2022). Menurut penelitian ini, disiplin kerja memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. LKM Demak Sejahtera.

4.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan Situasional (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Winnar Inter Nusa Surabaya, berdasarkan analisis data yang dilakukan dengan menggunakan uji f (simultan) pada SPSS versi 30. Hal tersebut didukung oleh hasil uji ANOVA yang menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 58,726 > F tabel 2,93 dan nilai signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja, dan disiplin kerja semuanya memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Ini menyiratkan bahwa penerapan ketiga elemen ini secara efektif dan simultan akan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan secara signifikan di dalam organisasi. Oleh karena itu, PT. Winnar Inter Nusa Surabaya dapat menarik kesimpulan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, bisnis perlu berfokus dan mengelola ketiga elemen ini secara efektif pada saat yang bersamaan. Misalnya, membangun suasana kerja yang baik, meningkatkan disiplin kerja karyawan, dan memastikan bahwa gaya kepemimpinan dapat dimodifikasi agar sesuai dengan keadaan. Jika diterapkan dengan benar, ketiga elemen ini akan saling memperkuat dan membantu memaksimalkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Meylani Dwi Pristanti, Suradi, Muflik Malikun (2022) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja

Karyawan Pt. Perkebunan Nusantara Xii Kebun Tretes Ngawi”. Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Tretes Ngawi secara simultan. Hasil penelitian oleh Nurdalina Siregar, Yuniman Zebua, Siti Lam’ah Nasution (2022) yang berjudul *“The Effect Of Situational Leadership Style, Work Discipline And Work Motivation On Employee Performance At Rantauprapat Syariah Bank Indonesia”* .Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Situasional, dan Disiplin Kerja, berpengaruh positif dan signifikan secara simultan. Hasil penelitian oleh Eti Ariyanti, Endang Susilo Wardani, Jaenudin (2024) yang berjudul *“The Influence Of Work Discipline And Work Environment On Employee Performance At Pt Bogor Samudra Media Bogor West Java”*. Hasil pengujian menunjukab bahwa Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan.

