

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SEKRETARIAT DPRD KOTA KEDIRI**

**ANALYSIS STYLE OF SITUASIONAL LEADERSHIP TO PERFORMANCE EMPLOYEES AT  
SECRETARIAT OF DPRD TOWN OF KEDIRI**

**SUMMARY**

**By:**

**RIDWAN**

This Research target is 1) To know there is influence of leadership style situasional to employees performance in Secretariat of DPRD Regency of Nganjuk 2) Finding the influence level of leadership style to employees performance in Secretariat of DPRD Town of Nganjuk.

Approach of this research use research explanatory of with survey method with technique of intake sample by stratified sampling random. Technique of intake data is with equated, interview, survey and documenter. While data taken is primary and secondary data.

Research result show that 1) Influence of style of leadership of situasional, what in this case consist of behavior of instruction, behavioral of consultancy, behavioral of participation and my me of delegation altogether give contributions which isn't it to employees performance in DPRD Regency secretariat of Nganjuk, while behavior of delegation by self have influence which isn't it to employees performance of secretariat DPRD Town of Kediri 2) Variabel behavior of delegation of most dominant influence to employees performance of secretariat DPRD Town of Kediri.

**PENDAHULUAN**

**1.1. Latar Belakang**

Pembicaraan mengenai MSDM (manajemen sumber daya manusia) pada era dewasa ini semakin mendapat perhatian. Pada hakekatnya MSDM merupakan suatu upaya pengintegrasian kebutuhan personil dengan tujuan organisasi, agar individu dapat memuaskan kebutuhannya sendiri walaupun bekerja untuk tujuan organisasi. Saat ini pengakuan terhadap manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting. Meskipun kita berada, atau sedang menuju dalam masyarakat yang berorientasi kerja yang memandang kerja suatu yang mulia tanpa mengabaikan manusia yang melakukan pekerjaan tersebut.

Dalam era reformasi ini seorang pemimpin dituntut untuk bersifat jujur, adil dan transparan karena masyarakat Indonesia sudah waktunya mendapatkan haknya yaitu menyampaikan suara hatinya lewat pemimpin pemimpin yang mereka pilih.

Agar dalam menjalankan tugas sebagai wakil rakyat bisa maksimal dan sesuai dengan harapan rakyat, maka dalam lembaga ini di organisir dengan baik, karena pemimpin memegang peranan yang penting untuk dapat mempengaruhi dan menggerakkan anggota guna mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien . Siagian ( 1998 : 28 ) menyatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialam sebagian besar dari organisasi di tentukan oleh kualitas

kepemimpinan yang di miliki orang - orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu .

Pendapat diatas mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi. Sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memimpin yang baik, agar tujuan organisasi dapat tercipta. Adapun yang dimaksud dengan kemampuan. memimpin adalah kemampuan untuk memotifasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya. Disamping itu pemimpin juga harus mempunyai perilaku atau gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut serta bersifat fleksibel dalam, arti dapat menyesuaikan/beradaptasi dengan kematangan bawahannya dan lingkungan kerjanya.

Dari beberapa hasil penelitian tentang kepemimpinan situasional dalam hubungannya dengan kinerja anggota, para peneliti telah berhasil mengkaji hubungan perilaku pemimpin dengan kinerja bawahan yang di jembatani oleh variable tingkat kematangan ( Maturity ) bawahan sebagai penentu keefektifan kepemimpinan (Goodson, McGee dan Cashman, 1989: 446; Blank, Wertzel -Gieen, 1990: 579 Schrie Sheim, Tepper dan Tetroutl, 1994 : 561 ).

Berdasarkan uraian tersebut diatas, nampaknya tidak terlalu berlebihan jika peneliti juga ingin meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan di sekretariat DPRD Kota Kediri terhadap kinerja karyawannya.

Untuk bisa mencapai target yang diharapkan, maka pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung kepada bawahannya untuk selalu berprestasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sesuai yang dikatakan Gibson dan kawan - kawanya ( 1985 : 383) Bahwa pemimpin mengusahakan supaya bawahan

memenuhi tugas, hal ini sebagian besar tergantung pada gaya kepemimpinan yang digunakan.

## **METODE PENELITIAN**

### **2.1. Waktu dan Lokasi Penelitian.**

Penelitian dilakukan selama 4 ( empat ) bulan mulai tanggal 21 Januari sampai dengan 22 April 2012. Sedangkan lokasi penelitian di Kantor DPRD Kota Kediri.

### **2.2. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus (case study), yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang cocok (Singarimbun Effendi, 1989: 3).

Penelitian survey dilakukan dengan maksud penjelasan (explanatory atau korfimatory) yaitu, memberikan penjelasan terhadap pengaruh antara variable melalui penelitian dan pengujian hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya (Smigarimbun, 1987: 331)

### **3.3. Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Suharsini Arikunto (1992 102) menyebutkan bahwa populasi ialah keseluruhan subyek penelitian. Jadi di dalam suatu penelitian pada hakekatnya tidak selalu perlu untuk meneliti semua individu di dalam suatu populasi, karena akan memakan waktu, tenaga dan biaya yang besar. Meneliti sebagian dari populasi di harapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Sekretariat DPRD Kota Kediri

### **2.4. Teknik analisa data**

Analisis statistik inferensial, sering juga disebut statistik induktif dan statistik probabilitas, adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan

untuk populasi ( Soegiyono , 1992 ) . Metode ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variable tergantung statistik, inferensial yang digunakan dalam analisa, dan menggunakan analisis regresi berganda. Dengan menggunakan teknik analisis tersebut maka sekaligus dapat diketahui informasi tentang berbagai hal yang menyangkut analisis korelasi dan regresi baik parsial maupun berganda

Adapun rumus yang digunakan :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana:

y = Efisiensi operasional dengan variable kinerja.

a = Konstanta.

b 1 s/d b4 = Koefisien regresi antar variable.

X1 = Perilaku Instruksi

X2 = Perilaku Konsultasi

X3 = Perilaku Partisipasi

X4 = Perilaku Delegasi

## HASIL PENELITIAN

### 3.1. Hasil Penelitian Analisis Deskriptif

Dalam analisis deskriptif ini menggambarkan kondisi masing-masing variable penelitian. Variabel predictor yaitu motivasi (X), yang terdiri dari indicator perilaku instruksi (X1), perilaku konsultasi (X2), perilaku partisipasi (X3), perilaku delegasi (X4) dan variable dependen (kriterium) (Y) yaitu Kinerja karyawan (anggota). Setelah dilakukan analisis deskriptif ternyata hasilnya dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

Table 1. Analisis deskriptif variable perilaku instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi

No	Jenis Analisis	Y	X1	X2	X3	X4
1	Mean	4.0735	4.1176	3.9559	3.7941	4.1912
2	Median	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
3	Strandar Deviation	0.8162	0.7024	0.9049	0.8386	0.6966
4	Minimum	3.00	3.00	2.00	2.00	3.00
5	Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Sumber : Hasil analisa 2011

#### 3.1.1. Perilaku Instruksi (X<sub>1</sub>)

Dari 68 responden, setelah dilakukan analisis deskriptif, hasilnya sebagai berikut. Rata-rata 4.1176, artinya responden memberikan tanggapan bahwa perilaku instruksi yakni perilaku pemimpin yang menyediakan arahan dan supervisi spesifik, dengan perilaku tinggi tugas dan perilaku rendah hubungan hasilnya baik, dimana 50% perilaku instruksi diatas rata-rata, dan 50% berikutnya dibawah rata-rata dengan nilai minimum 3.00 dan nilai maximum 5.00

#### 3.1.2. Perilaku Konsultasi (X<sub>2</sub>)

Dari 68 responden, setelah dilakukan analisis deskriptif, hasilnya sebagai berikut. Rata-rata 3.9559, artinya responden memberikan

tanggapan bahwa perilaku konsultasi yaitu perilaku pemimpin yang menyediakan arahan dan supervisi hampir secara keseluruhan, dengan perilaku tinggi tugas dan perilaku tinggi hubungan hasilnya baik, dimana 50% perilaku konsultasi diatas rata-rata, dan 50% berikutnya dibawah rata-rata dengan nilai minimum 2.00 dan nilai maximum 5.00, dengan standar deviasi sebesar 0.9049.

#### 3.1.3. Perilaku Partisipasi (X<sub>3</sub>)

Dari 68 responden, setelah dilakukan analisis deskriptif, hasilnya sebagai berikut. Rata-rata 3.7941, artinya responden memberikan tanggapan bahwa perilaku partisipasi yaitu perilaku pemimpin yang

bersifat suportif dan tidak direktif, dengan perilaku rendah tugas dan perilaku tinggi hubungan hasilnya baik, dimana 50% perilaku konsultasi diatas rata-rata, dan 50% berikutnya dibawah rata-rata dengan nilai minimum 2.00 dan nilai maximum 5.00, dengan standar deviasi sebesar 0.8386

### 3.1.4 . Perilaku Delegasi (X<sub>4</sub>)

Dari 68 responden, setelah dilakukan analisis deskriptif, hasilnya sebagai berikut. Rata-rata 4.1912, artinya responden memberikan tanggapan bahwa perilaku Delegasi yaitu perilaku pemimpin yang memberi arahan atau dukungan yang rendah, dengan rendah tugas dan perilaku rendah hubungan, dimana 50% perilaku konsultasi diatas rata-rata, dan 50% berikutnya dibawah rata-rata dengan nilai minimum 3.00 dan nilai maximum 5.00, dengan standar deviasi sebesar 0.6966.

### 3.1.5. Kinerja Anggota (Y)

Dari 68 responden, setelah dilakukan analisis deskriptif, hasilnya sebagai berikut. Rata-rata 4.0735, artinya responden memberikan tanggapan bahwa kinerja anggota/karyawan yaitu menunjuk pada kuantitas pekerjaan, Kualitas Pekerjaan serta ketepatan waktu, dimana 50% kinerja anggota diatas rata-rata, dan 50% berikutnya dibawah rata-rata dengan nilai minimum 3.00 dan nilai maximum 5.00, dengan standar deviasi sebesar 0.8162.

## 3.2. Analisis Regresi Berganda

Sebagaimana maksud dan tujuan dari salah satu penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Predictor terhadap kinerja karyawan di secretariat DPRD Kota Kediri Untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan metode dan analisis regresi linier berganda.

Tabel 2. Model koefisien determinasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan

M odel	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.733	.537	.508	.5726

a Predictors: (Constant), X<sub>4</sub>, X<sub>3</sub>, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

Dari hasil analisis dapat dijelaskan bahwa R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi) = .537. Berarti variabel gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari sub variable perilaku instruksi, perilaku konsultasi, perilaku partisipasi dan perilaku delegasi, mempengaruhi variable kinerja karyawan sebesar 53.7% atau 53.7% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh aktifitas gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari sub variable perilaku instruksi, perilaku konsultasi, perilaku partisipasi dan perilaku delegasi. Sedangkan besar koefisien multiple korelasi R = .733, berarti pengaruh gaya kepemimpinan situasional

terhadap kinerja karyawan dengan berbagai indikatornya **sangat kuat**, yaitu di atas 0,5. Sedangkan memperhatikan persamaan regresi :

$$\text{Kinerja karyawan (Y)} = 5.933 + (-0.465)X_1 + (-0.363)(X_2) + 0.387(X_3) + 5.618(X_4) + 0$$

Variabel motivasi berprestasi (X<sub>1</sub>) memiliki nilai koefisien regresi negatif sebesar B = -0.465. Temuan ini berarti variabel perilaku instruksi dapat mempengaruhi secara negatif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai kelipatan sebesar - 0.465, selanjutnya perilaku konsultasi (X<sub>2</sub>) memiliki nilai koefisien regresi negatif sebesar B

= -0.363. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku konsultasi (X2) dapat mempengaruhi secara negatif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai kelipatan sebesar -0.363, selanjutnya perilaku partisipasi (X3) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar B = 0.387. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku partisipasi (X3) dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai kelipatan sebesar 0.387, dan perilaku delegasi (X4) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar B = 5.618E-03. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku delegasi (X4) dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Sehingga berdasarkan hasil temuan dari penelitian ini dapat dijelaskan bahwa jika Sekretariat DPRD Kota Kediri akan mengambil langkah-langkah penyempurnaan gaya kepemimpinan situasional dalam membentuk kinerja karyawan maka skala prioritas yang harus diperhatikan adalah perilaku partisipasi dan perilaku delegasi. Sementara untuk 2 (dua)

perilaku yang lain (perilaku instruksi dan perilaku konsultasi) sudah mengalami anti klimak, yaitu berpengaruh secara negatif. Redaksi lain dapat di katakan bahwa jika hendak mengembangkan kinerja karyawan, maka yang menjadi skala prioritas gaya kepemimpinan situasional adalah pengembangan perilaku partisipasi dan perilaku delegasi.

### 3.2.1. Analisis Uji t

Hakekatnya uji ini untuk menguji signifikansi konstanta dan setiap variabel gaya kepemimpinan situasional. Dimana dalam menguji hipotesis kerja (H1) untuk penelitian ini menggunakan harga signifikan t. Keputusan variabel gaya kepemimpinan situasional (X) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) jika probabilitas > 0.5 berarti Ho diterima, sebaliknya jika probabilitas < 0.5 maka Ho di tolak. Berdasarkan hasil analisis multiple regression, maka hasil signifikan t adalah sebagai berikut:

Tabel 3 : Rekapitulasi hasil uji t dan signifikannya

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	5.933	.769		7.712	.000
	X1	-.465	.105	-.401	-4.433	.000
	X2	-.363	.080	-.402	-4.509	.000
	X3	.387	.089	.398	4.474	.000
	X4	5.618E-03	.104	.005	.054	.957

a Dependent Variable: Y

Dari hasil rekapitulasi uji dan signifikan t tersebut di atas, hakekatnya hipotesis nihil (Ho) di tolak untuk masing-masing variabel gaya kepemimpinan situasional dan sebaliknya hipotesis kerja (H1) yang diterima. Berarti dapat dijelaskan bahwa semua variabel gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh secara signifikan (baik positif maupun

negatif) terhadap kinerja karyawan di sekretariat DPRD Kota Kediri Sehingga jenis-jenis variabel gaya kepemimpinan situasional ini harus mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh oleh sekretariat DPRD Kota Kediri untuk digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan yang berorientasi pada kinerja karyawan.

### 3.2.2. Analisis Uji F

Uji ini mengambil dari *hasil analisis variansi (ANOVA)*, variabel prediktor gaya

kepemimpinan situasional (X) pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil uji F adalah :

Tabel 4. Analisis ANOVA pengaruh gaya kepemimpinan situasional (X) pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan (Y)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.979	4	5.995	18.287	.000
	Residual	20.653	63	.328		
	Total	44.632	67			

Dari table tersebut ternyata variable predictor berpengaruh secara signifikan positif terhadap variable dependent, dengan nilai F kuantitatif sebesar 18.287. Dengan uji signifikan F = .000 berarti lebih kecil dari nilai F tabel = .005 tersebut. Artinya bahwa hipotesis kerja (H1) dalam penelitian ini diterima, sehingga gaya kepemimpinan situasional mempengaruhi kinerja karyawan di sekretariat DPRD Kota Kediri

yang paling dominan terhadap kinerja karyawan sekretariat DPRD Kota Kediri

### 4.2. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, maka sebagai salah satu masukan terhadap performance gaya kepemimpinan situasional di Sekretariat DPRD Kota Kediri dalam proses pengembangan di sarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perlunya mewedahi segala aspirasi secara akomodatif, konstruktif, transparansif, demokratis dan partisipatif secara baik yang dilakukan oleh pegawai. Agar tidak menimbulkan kotraproduktif terhadap kinerja pegawai, sesuai dengan sifat-sifat manusia secara kodrati yang memiliki berbagai keunikan dan potensi.
2. Perlunya menlpgkatkan kondisi yang ada sekarang, baik kualitas SDM pegawai Infrasetruktur pendukung dan mengedepankan kompetensi dan kapabilitas pegawai berdasarkan priinsip the right man on the right place
3. Untuk melaksanakan dan menyelenggarakan fungsi-fungsi pemerintahan secara baik, Sekretariat DPRD Kota Kediri perlunya mengedepankan proses planning, organiting,

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 4.1 Kesimpulan

Setelah melalui kajian analisis dan pembahasan secara sistematis dan detail, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, yang dalam hal ini terdiri dari perilaku instruksi, perilaku konsultasi, perilaku partisipasi dan perilaku delegasi semuanya memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan di sekretariat DPRD Kota Kediri sedangkan perilaku delegasi secara sendiri mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sekretariat DPRD Kota Kediri
2. Variabel perilaku delegasi memmmunyai pengaruh

evaluating and controlling dengan mengedepankan azas-azas pemerintahan yang baik dan berwibawa (Clean and Strong government).

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini ( 1992 ) Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis. Edisi revisi, cetakan kedelapan, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth, 1992. Manaiemen Of organization behaviour Diterjemahkan oleh Agus Dharma, Manajemen Perilaku Organisasi Edisi IV. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Rao, TV 1996. Seri Manaiemen : Penilaian Prestasi kerja, teori dan praktek terjemahan oleh L. Mulyono PT Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta
- Karlinger, Fred N. And Padhazur, Elazar, 1987 . Foundation of multiple regression analysis. Diterjemahkan oleh A. Atufiq. Korelasi dan analisis regresi ganda. Penerbit Ghalia Yogyakarta
- Kustituantanto, Bambang. 1984 ; Analisa runtut waktu dan regresi korelasi Edisi I Cetakan pertama BPFE-UGM. Yogyakarta
- Monullag, M. 1976. Manajemen Personalialia, Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Noor, irwan. 1991 Methodologi Penelitian Ilmu-ilmu social FPIIS UNIBRAW, Malang
- Rustandi, R Achmad. 1987. Gaya Kepemimpinan (Pendekatan Bakat situasional) Cetakan kedua Armico.
- Siagian, Sondong P. 1988. Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi Cetakan kelima, penerbit CV Haji Masang Jakarta.
- Simngaribun, Masri dan Sofian Effendi. 1988. Metode Penelitian Survey, Cetakan kesembilan LP3ES, Jakarta.