

**PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI BADAN PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DAN PEMERINTAHAN DESA**

Dian Anggadewi Setyabekti
DianAnggadewiSetyabekti@gmail.com

Nugroho Mardi Wibowo
Soenarmi
Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the influence of partial and simultaneous factors of leadership style in the Community Empowerment and Village Government Board of Bojonegoro Regency. This research method uses a quantitative method with a population of 34 people. The sampling method in this study used a total sampling of 34 people. The results of data analysis showed situational leadership style consisting of directive, consultative, participatory, delegative had a significant effect on the work performance of employees of the Community Empowerment Agency and Village Government of Bojonegoro Regency. Partially situational leadership style factors which consist of directive, consultative, participatory, delegative have a significant effect on the work performance of employees of the Community Empowerment Agency and Village Government of Bojonegoro Regency. Among the situational leadership style factors which consist of directive, consultative, participatory, delegative, the most dominant of employee performance is the directive leadership style variable.

Keywords: situational leadership, work performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh parsial dan simultan faktor-faktor gaya kepemimpinan di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bojonegoro. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi sebanyak 34 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan total sampling yaitu sebanyak 34 orang. Hasil analisis data menunjukkan secara simultan faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bojonegoro. Secara parsial faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bojonegoro. Diantara faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif, yang paling berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai adalah variabel gaya kepemimpinan direktif.

Kata kunci: kepemimpinan situasional, prestasi kerja

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasarana mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai faktor penentu keberhasilan pembangunan maka kualitas sumber daya manusia perlu ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam kehidupan berorganisasi, baik organisasi yang bersifat formal maupun non formal perlu adanya pemimpin. Seorang pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi. Berhasil atau tidaknya tujuan organisasi akan sangat tergantung pada keberhasilan pemimpin dalam menggerakkan bawahannya, baik buruknya kepemimpinan yang dilakukan oleh seseorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sangat dipengaruhi oleh perilaku atau gaya kepemimpinan masing-masing.

Pegawai yang merupakan aset yang terus dapat dikembangkan oleh organisasi, dapat menjadi sumberdaya yang potensial untuk pengembangan dan peningkatan kinerja organisasi. Peranan pegawai sebagai sumber daya organisasi, hanya akan terwujud dengan baik jika didukung adanya situasi dan kondisi organisasi yang kondusif (Tampubolon dalam Sutrisno, 2009).

Agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat bekerja dengan efektif dan efisien maka pemimpin memegang peranan penting untuk dapat memengaruhi dan menggerakkan bawahan agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kegagalan atau keberhasilan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas

kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi tersebut.

Pola kepemimpinan dalam suatu organisasi berbeda-beda, disesuaikan dengan kondisi yang sudah ada. Kondisi yang dimaksud dalam konteks penelitian ini adalah pengaruhnya terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro. Gaya kepemimpinan yang bersifat terbuka, partisipatif sangat diharapkan oleh pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro.

Seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memimpin yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Adapun yang dimaksud dengan kemampuan memimpin adalah kemampuan memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya. Pemimpin juga harus mempunyai perilaku atau gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut dan bersifat fleksibel dalam arti dapat menyesuaikan dengan kematangan bawahannya dan lingkungan kerja.

Diantara beberapa model kepemimpinan, terdapat satu model pemimpin yang sangat menarik untuk diteliti yaitu model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Blanchard dalam Baron (2007). Kepemimpinan dengan model kepemimpinan ini akan selalu berusaha untuk menyesuaikan dengan situasi dan kondisi serta bersifat fleksibel dalam beradaptasi dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerjanya. Beberapa hasil penelitian tentang kepemimpinan situasional dalam hubungannya dengan prestasi kerja bawahan yang dikaitkan dengan kematangan (*maturity*) bawahan sebagai model kepemimpinan situasional diterapkan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten

Bojonegoro. Permasalahan yang sering dihadapi adalah bagaimana meningkatkan prestasi kerja karena Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro sebagai sebuah organisasi yang bergerak dibidang pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan yaitu untuk mendeskripsikan penerapan gaya kepemimpinan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro; untuk mengetahui dan menguji faktor-faktor gaya kepemimpinan situasional secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro; untuk mengetahui dan menguji faktor-faktor gaya kepemimpinan situasional secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro; untuk mengetahui diantara faktor-faktor gaya kepemimpinan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro.

Sejumlah penelitian yang terkait dengan penelitian ini dilakukan oleh peneliti terdahulu. Antara lain penelitian Putut BP (2008) berjudul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Bondowoso'. Hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan achievement oriented berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Penelitian yang dilakukan Supardi (2009) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Prestasi kerja Pegawai PT Brataco Chemical Cabang Surabaya'. Hasil penelitiannya menunjukkan hasil gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai

pengaruh yang berarti terhadap prestasi kerja pegawai PT Brataco Chemical Cabang Surabaya. Hasil penelitian juga menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh lebih dominan terhadap prestasi kerja pegawai PT Brataco Chemical Cabang Surabaya telah terbukti kebenarannya maka dapat diterima.

Penelitian yang dilakukan Slamet (2010) berjudul 'Pengaruh Fungsi dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Prestasi kerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur'. Hasil analisis data menunjukkan secara simultan fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Dari hasil analisis data juga menunjukkan secara parsial fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

TINJAUAN TEORETIS

Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Oleh karena itu diperlukan berbagai upaya untuk meningkatkan prestasi. Siagian dalam Sondang (2008) berpendapat ada beberapa faktor yang memengaruhi prestasi kerja seseorang, antara lain : sifat yang agresif, kreativitas yang tinggi, kemampuan mengendalikan diri, kualitas pekerjaan dan kepercayaan diri sendiri, dan banyaknya prakarsa. Prestasi kerja berkaitan dengan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan.

Mangkunegara dalam Anwar Prabu (2009) menyatakan, prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan dalam Malayu (2007) mengatakan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut As'ad (2007), prestasi kerja sebagai hasil dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Simanjuntak dalam Payaman J. (2005), prestasi kerja dapat didefinisikan sebagai perbandingan antara hasil nyata yang dicapai dengan standar yang ditetapkan sebelumnya. Apabila hasil nyata lebih besar dari standar yang telah ditetapkan menunjukkan suatu prestasi yang baik, tetapi apabila sebaliknya berarti menunjukkan prestasi kerja yang kurang baik.

Menurut Amstrong dalam Michael (2005), penilaian prestasi kerja adalah proses yang berkesinambungan untuk melaporkan prestasi kerja dan kemampuan dalam suatu periode waktu. Proses ini secara menyeluruh dapat digunakan untuk membentuk dasar pertimbangan suatu tindakan. Titik awal penilaiannya dilakukan dengan meninjau kembali prestasi dengan cara mengajukan tiga pertanyaan, diantaranya : (1) apa yang telah dicapai selama waktu periode tertentu dibandingkan dengan apa yang diharapkan untuk dicapai; (2) faktor-faktor apakah yang memengaruhi tingkat pencapaian, hal ini dapat berhubungan dengan usaha atau kemampuan individu yang bersangkutan; (3) apa yang perlu dilakukan untuk memperbaiki prestasi.

Metode penilaian prestasi kerja merupakan faktor penting yang perlu dilakukan untuk menilai upaya atau hasil kerja secara tepat dan benar. Ketepatan

penilaian menyatakan indikator penting untuk menentukan hasil yang dicapai dari penilaian.

Hasil penilaian prestasi kerja pegawai mempunyai banyak manfaat. Siagian dalam Sondang (2008) menyatakan sistem penilaian prestasi kerja pegawai sangat bermanfaat untuk berbagai kepentingan, seperti :

- Mendorong peningkatan prestasi kerja.
- Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan.
- Untuk kepentingan mutasi pegawai atau pegawai.
- Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan.
- Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan penyusunan program pengembangan karir yang paling tepat.

Pemimpin

Pemimpin mempunyai banyak arti atau definisi. Satu definisi pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat memengaruhi kelompok yang dipimpinya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Definisi lain menyatakan pemimpin adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisasi atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi.

Pemimpin dibedakan menjadi dua yaitu pemimpin formal dan pemimpin nonformal. Pemimpin formal adalah orang yang oleh organisasi/lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan

kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.

Sedangkan yang dimaksud dengan pemimpin informal adalah : Orang yang tidak mendapatkan pengangkatan formal sebagai pemimpin, namun karena ia memiliki sejumlah kualitas unggul, dia mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat.

Pengertian 'kepemimpinan' bersifat universal berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Secara umum kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat memengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud tujuan tertentu.

Sutarto dalam Hendry (2012) menyatakan kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha mencapai tujuan dan situasi tertentu. Sedangkan Freeman dan Taylor (Sutarto dalam Hendry 2012) mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan kegiatan kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan efektivitas yang maksimum dan kerja sama dari tiap individu. Konsep kepemimpinan kerap kali memusatkan perhatian pada personalitas sang pemimpin atau ciri-ciri pribadinya. Dengan demikian keberhasilan kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh perilaku dan pribadi pemimpin serta gaya kepemimpinannya.

Kepemimpinan menurut Lako dalam Russanti (2015) sebagai proses tindakan untuk memengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisasi dalam usaha menetapkan tujuan dan pencapaian tujuan. Sementara Lako dalam Russanti (2015) menyaakan kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang untuk diajak ke arah mencapai tujuan organisasi.

Kartono dalam Suranto (2011) mengatakan kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan inti dari manajemen. Sedangkan kepemimpinan itu berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, memengaruhi orang-orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian tujuan tertentu. Yuki dalam Umam (2010) mengemukakan pemimpin yang efektif sangat diperlukan bagi suatu organisasi agar mampu berkembang dan sukses.

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan.

Memahami kepemimpinan yang sukses memusatkan diri pada apa yang dilakukan seseorang pemimpin dalam gayanya. Corak atau gaya kepemimpinan (*leader ship style*) seorang pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas seseorang pemimpin. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarah akan pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi. Dengan gaya kepemimpinan atau teknik memotivasi yang tidak tepat, tujuan organisasi akan terbengkalai yang mengundang ketidakpuasan pegawai.

Gaya kepemimpinan adalah cara memimpin untuk memengaruhi bawahannya. Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku kelompok. Gaya kepemimpinan dalam tiap instansi berbeda-beda tergantung pada instansi masing-masing. Guna memperlancar kegiatan/proses pekerjaan maka perlu kiranya adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi instansi.

Gaya kepemimpinan juga perlu disosialisasikan kepada

pengikut/bawahan karena apabila salah dalam menafsirkan gaya kepemimpinan maka akan berakibat fatal. Gaya kepemimpinan menurut Ralph White dan Ronald Lippit dalam Andreas (2011) ada tiga gaya, yaitu : (1) otoriter, (2) demokratis, (3) *laissez-faire*. Gaya kepemimpinan otoriter adalah kemampuan memengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara segala kegiatan yang diputuskan oleh pimpinan semata-mata. Penerapan kepemimpinan dengan gaya otoriter dapat mendatangkan keuntungan antara lain berupa kecepatan serta ketegasan dalam pembuatan keputusan dan bertindak sehingga untuk sementara mungkin produktivitas akan naik. Kepemimpinan gaya ini hanya dapat diterapkan dalam organisasi yang sedang menghadapi keadaan darurat karena sendi-sendi kelangsungan hidup organisasi terancam, apabila keadaan darurat telah selesai gaya ini harus segera di tinggalkan.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan, ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis ini dapat mendatangkan keuntungan antara lain berupa keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, tumbuh rasa ikut memiliki serta terbinanya moral yang tinggi. Sedangkan kelemahan gaya kepemimpinan ini antara lain keputusan serta tindakan kadang-kadang lamban, rasa tanggung jawab kurang, keputusan yang dibuat bukan merupakan keputusan yang terbaik.

Kepemimpinan gaya liberal atau *laissez-faire* adalah kemampuan memengaruhi orang lain untuk bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan pada bawahan. Penerapan

gaya kepemimpinan liberal ini dapat mendatangkan keuntungan antara lain para anggota atau bawahan akan dapat mengembangkan kemampuan dirinya, tetapi kepemimpinan jenis ini membawa kerugian bagi organisasi, antara lain pertama : berupa kekacauan karena tiap pejabat bekerja menurut selera masing-masing. Kedua, pendekatan diatas mempunyai anggapan bahwa seorang individu mempunyai sifat tertentu yang akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi organisasi apapun tempat dia berada. Pendekatan ketiga yaitu pandangan situasional tentang kepemimpinan. Pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi, tugas-tugas yang dilakukan ketrampilan dan penghargaan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pimpinan dan bawahan dan sebagainya. Pendekatan ini telah menimbulkan pendekatan Contingency pada kepemimpinan yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektifitas situasi gaya kepemimpinan tertentu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini untuk mencari dan menemukan ada atau tidaknya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu pengaruh variabel gaya kepemimpinan direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif terhadap variabel prestasi kerja. Karena itu jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory* yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis.

Desain penelitian menggunakan metode *eksplanatory*. Hal ini untuk menjelaskan karakteristik dan korelasi antara variabel-variabel yang diteliti disamping aspek-aspek yang relevan dari konsepsi gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro.

Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro. Populasi dalam penelitian ini ada sebanyak 34 orang. Sedangkan sampel diambil dengan menggunakan keseluruhan populasi yang ada sehingga metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *total sampling* yaitu sebanyak 34 orang.

Dalam penelitian ini pimpinan yang diteliti adalah Kepala Bidang dan Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bojonegoro agar informasi yang didapatkan lebih beragam dan objektif.

Analisis Regresi

Analisis regresi dipergunakan untuk mengukur arah dan kuatnya pengaruh beberapa variabel bebas dengan satu variabel terikat. Regresi ini dipergunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang dikemukakan. Persamaan dari regresi sebagai berikut (Kerlinger dalam Riduwan 2005)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Y = Prestasi Kerja

a = Prediktor Konstan

b_1, b_2, b_3, b_4 = Koefisien regresi

e = Variabel pengganggu (*error*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Bojonegoro mempunyai tugas melaksanakan sebagai urusan rumah tangga di Daerah bidang administrasi, dibina dan dikoordinasi oleh Sekretaris Daerah sesuai kebijakan Bupati Bojonegoro. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana fungsi dimaksud diatas, DPMD mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah di bidang teknis administratif, dibina dan dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah sesuai kebijakan Bupati. Sedangkan fungsi DPMD adalah 1) Pelaksana perumusan kebijakan teknis dibidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa, 2) pemberian dukungan atas

penyelenggaraan pemerintah daerah dibidang pemberdayaan dukungan atas penyelenggaraan pemerintah daerah dibidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa, 3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa, 4) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai bidang tugasnya.

Jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 34 responden yang berasal dari pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Bojonegoro dan masing-masing responden akan dicatat karakteristiknya berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, usia, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, status kepegawaian dan eselon.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diketahui berjenis kelamin laki-laki sebanyak 26 atau sebesar 76,47% responden dan jenis kelamin perempuan sebanyak 8 atau sebesar 23,53% responden. Responden berdasarkan usia dapat diketahui bahwa tidak ada responden yang berusia dibawah 20 tahun. Responden berusia antara 20-30 tahun sebanyak 7 atau 20,6% responden. Responden berusia antara 31-40 tahun sebanyak 8 atau 23,53% responden. Responden berusia antara 41-50 tahun sebanyak 8 atau 23,35% responden. Responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 11 atau 32,35% responden.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan tidak ada tingkat pendidikan responden yang berpendidikan SMP, yang berpendidikan SLTA yaitu sebanyak 12 orang atau 35,30%, tidak ada yang berpendidikan diploma, yang berpendidikan sarjana sebanyak 20 atau 58,82%, dan yang berpendidikan pascasarjana sebanyak 2 orang atau 5,90%. Responden berdasarkan pengalaman kerja dapat dijelaskan pegawai yang pengalaman kerjanya diatas 5 tahun sebanyak 5 orang atau 14,70%, antara 5-10 tahun ada 1 orang atau 2,94%, antara 11-15 tahun sebanyak 10 orang atau 29,41%, antara 16-20 tahun ada 2 orang atau 5,88%

dan diatas 20 tahun sebanyak 16 orang atau 47,06%.

Responden berdasarkan status kepegawaian diketahui sebanyak 38 atau 82,35 % responden yang PNS dan sebanyak 6 atau 17,65 % responden yang non-PNS. Responden berdasarkan eselon (jabatan struktural) tidak ada pegawai dengan eselon II, sebanyak 5 atau 14,70% responden sebagai eselon III, sebanyak 10 atau 29,41% yang sebagai Eselon IV dan sebanyak 19 atau 55,90% responden non struktural.

Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1
Pengaruh Kepemimpinan Direktif, Konsultatif, Partisipatif, Delekatif terhadap Prestasi Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Ket.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	1.867	.467		3.997	.000	
Direktif	.649	.307	.729	2.111	.043	Signifikan
Konsultatif	.493	.249	.722	1.983	.057	Tidak Signifikan
Partisipatif	.035	.189	.046	.184	.855	Tidak Signifikan
Delekatif	.590	.136	.707	4.349	.000	Signifikan

Sumber : Hasil Penelitian, diolah

Berdasarkan hasil analisis data sebagaimana yang dirangkum dalam tabel 1 dapat dibuat persamaan regresi:

$$Y = 1.867 + 0.649 X_1 + 0.493 X_2 + 0.035 X_3 + 0.590 X_4$$

Persamaan diatas berarti prestasi kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif, dan dapat dijabarkan:

Konstanta = 1.867 artinya apabila tidak ada variabel faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif, maka tingkat prestasi kerja pegawai adalah sebesar 1.867 satuan. Koefisien direktif sebesar 0.649 artinya

apabila direktif naik satu satuan, maka prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro akan meningkat sebesar 0.649 satuan.

Koefisien konsultatif sebesar 0.493 artinya apabila konsultatif naik satu satuan, maka prestasi pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro akan mampu naik sebesar 0.493 satuan. Koefisien partisipatif sebesar 0.035 artinya apabila partisipatif naik satu satuan, maka prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro akan mampu naik sebesar 0.035 satuan.

Koefisien delegatif sebesar 0.590 artinya apabila delegatif naik satu satuan, maka prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro akan mampu naik sebesar 0.590 satuan. Berdasarkan hipotesis yang menyatakan bahwa faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro digunakan analisis uji F (Anova) sebagaimana dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2
Hasil analisis uji F (Anova)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	Ket.
1 Regression	.995	4	.249	11.327	.000 ^a	Signifikan
Residual	.637	29	.022			
Total	1.632	33				

Sumber : Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 11.327 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) yang berarti bahwa secara bersama-sama faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif

mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis yang menyatakan faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro terbukti kebenarannya sehingga hipotesis pertama diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat besarnya pengaruh faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro digunakan analisis koefisien determinasi yang dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.781 ^a	.610	.556	.14821

Sumber : Hasil Analisis Data

Hasil analisis pada tabel 3 menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0.610$ yang berarti 61% prestasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif, sedangkan sisanya sebesar 39% dipengaruhi oleh variabel lain diluar faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif.

Pengujian hipotesis kedua yang menyatakan secara parsial faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif secara parsial yang berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro digunakan analisis dengan uji t parsial. Berdasarkan

hasil analisis data diperoleh nilai t pada masing-masing faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif sebagai berikut :

Nilai t hitung direktif adalah sebesar 2.111 dengan signifikansi sebesar 0.043 (lebih kecil dari 0,05) artinya secara parsial direktif mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Nilai t hitung konsultatif adalah sebesar 1.983 dengan signifikansi sebesar 0.057 (lebih besar dari 0,05) artinya secara parsial konsultatif mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Nilai t hitung partisipatif adalah sebesar 0.184 dengan signifikansi sebesar 0.855 (lebih besar dari 0,05) artinya bahwa secara parsial partisipatif mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Nilai t hitung delegatif adalah sebesar 4.349 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) artinya secara parsial delegatif mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui secara parsial faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro adalah gaya kepemimpinan direktif dan delegatif sedangkan gaya kepemimpinan konsultatif dan partisipatif tidak berpengaruh secara signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro sehingga hipotesis kedua tidak diterima.

Berdasarkan hasil analisis dengan uji t diperoleh nilai t untuk delegatif lebih besar dibandingkan nilai t hitung untuk

direktif, konsultatif, partisipatif lainnya. Oleh karena itu delegatif mempunyai pengaruh dominan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan diantara faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif yang mempengaruhi delegatif mempunyai pengaruh dominan tidak diterima.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data dapat dijelaskan secara bersama-sama faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro. Hal tersebut ditunjukkan nilai signifikansi yang kurang dari 0,05. Dengan demikian apabila ada perubahan pada faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif secara bersama-sama maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro secara signifikan jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0.610 yang berarti sebesar 61% prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif. Nilai tersebut dalam kategori cukup besar, sedangkan sisanya yaitu 39% dipengaruhi oleh variabel lain diluar faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Slamet (2010) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Selain itu juga mendukung hasil penelitian dari Putut BP (2008) yang menyatakan bahwa secara simultan variabel bebas gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan direktif, gaya

kepemimpinan *achievement oriented* berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat prestasi kerja.

Dari pembahasan diatas maka perlu dicari lebih dalam mengenai faktor gaya kepemimpinan situasional yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro sesuai dengan karakter pegawai dalam mencapai prestasi kerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini dilakukan pula uji koefisien dengan melihat pengaruh parsial antara faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan hasil analisis data gaya kepemimpinan direktif dengan indikator komunikasi pimpinan dan bawahan satu arah, pimpinan membatasi peran bawahan, pimpinan selalu bertanggung jawab pemecahan masalah dan pengambilan keputusan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini ditunjukkan dari nilai t sebesar 2.111 dengan tingkat signifikansi 0.043. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka gaya kepemimpinan direktif secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Putut BP (2008) yang menyatakan bahwa secara parsial variabel bebas gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat prestasi kerja yang berarti perubahan pada gaya kepemimpinan direktif berpengaruh pada peningkatan atau penurunan prestasi kerja pegawai.

Secara parsial gaya kepemimpinan konsultatif dengan indikator komunikasi pimpinan dan bawahan dua arah, pimpinan selalu memberikan *support* keluhan bawahan, pimpinan selalu mendengarkan keluhan bawahan, pimpinan selalu memperhatikan perasaan bawahan mengenai keputusan yang diambil, pimpinan selalu berusaha

meningkatkan bantuannya kepada bawahan, tetapi tanggung jawab pelaksanaan keputusan tetap pada pimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Ditunjukkan dengan nilai t sebesar 1.983 dengan signifikansi sebesar 0.057. Karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05 maka konsultatif ini berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini karena komunikasi pimpinan dengan bawahan masih belum optimal, meskipun pimpinan kadang memberikan *support* pada bawahan apabila bawahan mendapat kesulitan, keluhan dari bawahan belum sepenuhnya didengarkan oleh pimpinan yang mungkin dikarenakan oleh kegiatan pimpinan yang terlalu padat, keputusan yang diambil oleh pimpinan terkadang tidak memperhatikan perasaan bawahan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Slamet (2010) yang menyatakan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan situasional (konsultatif) terhadap prestasi kerja yang berarti bahwa perubahan pada gaya kepemimpinan konsultatif tidak berpengaruh pada peningkatan atau penurunan prestasi kerja pegawai.

Secara parsial gaya kepemimpinan partisipatif dengan indikator pimpinan selalu melibatkan dengan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi pimpinan dan bawahan dua arah, pimpinan mendengarkan secara intensif pendapat bawahannya, pimpinan selalu melibatkan bawahan untuk turut serta dalam memecahkan masalah dan dalam mengambil keputusan, pimpinan memiliki kepercayaan bahwa bawahan memiliki kecakapan dan pengetahuan yang luas untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan fungsi dan perannya masing-masing berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 0.184 dengan signifikansi sebesar 0.855. Karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05 maka partisipatif ini berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja

pegawai. Hal ini dapat dikarenakan oleh pemilihan keputusan terkadang hanya dilakukan sepihak oleh pimpinan, komunikasi dua arah pimpinan dan bawahan belum optimal, belum optimalnya pemecahan masalah yang dilakukan oleh pimpinan dengan bawahan dalam pengambilan keputusan, meskipun bawahan memiliki kecakapan dan pengetahuan yang luas akan tetapi penyelesaian tugas belum sesuai dengan fungsi dan perannya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Putut BP (2008) yang menyatakan secara parsial variabel bebas gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja, yang berarti perubahan pada gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh pada peningkatan atau penurunan prestasi kerja pegawai.

Pada gaya kepemimpinan delegatif dengan indikator pimpinan berusaha mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan, pimpinan mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan, tidak ada banyak intervensi pimpinan terhadap bawahan, bawahan diberi wewenang untuk melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan garis kebijakan pimpinan, pimpinan menganggap bawahan memiliki kecakapan dan dapat dipercaya untuk memikul tanggung jawab dalam mengarahkan dan mengelola dirinya sendiri sesuai dengan garis kebijakan pimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Ditunjukkan dengan nilai t sebesar 4.349 dengan signifikansi sebesar 0.000. Karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0.05 maka konsultatif ini berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Slamet (2010) yang menyatakan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan situasional (delegatif) terhadap prestasi kerja yang berarti bahwa perubahan pada gaya kepemimpinan

delegatif berpengaruh pada peningkatan atau penurunan prestasi kerja pegawai.

Dari pembahasan diatas maka secara parsial faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro hanya direktif dan delegatif. Jika dilihat dari nilai t hitung maka nilai t hitung yang paling besar adalah delegatif dengan nilai t sebesar 4.349 dengan tingkat signifikansi 0.000. Dengan demikian dapat dikatakan kepemimpinan situasional delegatif mempunyai pengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro.

SIMPULAN

Secara silmultan faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro. Besarnya pengaruh faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif terhadap prestasi kerja pegawai sebesar 61%, sedangkan yang 39% dipengaruhi oleh variabel lain.

Secara parsial faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro adalah gaya kepemimpinan direktif dan delegatif sedangkan gaya kepemimpinan konsultatif dan partisipatif berpengaruh secara tidak signifikan.

Diantara faktor gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif yang paling berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai

adalah variabel gaya kepemimpinan delegatif.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu, Mangkunegara 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Andreas, Budiharjo 2011. *Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Prasetya Mulya Publishing. Jakarta.
- Anjar, 2005. Kualitas Pelayanan KB Terhadap Kepuasan Pasien Puskesmas Depok di Sleman. Diakses 20 September 2009 dari Kualitas-Pelayanan-KB-Terhadap-Kepuasan-Pasien-Puskesmas-Depok-di-Sleman/doc
- As'ad , 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Baron, Greenberg 2007. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Pustaka Binaman. Jakarta.
- David, Robotham, 2006, *Competences: Measuring the Immeasurable, Management Development Riview*, Vol.9, No.5, hal. 25-29.
- Efendi, Hariandja. 2009. *Prestasi Kerja Dalam Organisasi*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Gibson, et al. 2009. *Organisasi. Edisi ke lima*. Erlangga. Jakarta.
- Hanafi, M.M. 2008. *Manajemen Keuangan Edisi Satu*. BPFE. Yogyakarta.
- Johnson, D.E., Hersey, P., 2007. *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources*. Prentice Hall.
- Khaerul, Umam 2010. *Perilaku Organisasi*. (Cetakan Pertama). Penerbit CV Pustaka Setia. Bandung.

- Malayu S.P, Hasibuan 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Meity, Sukamawati.2014.Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang. Universitas Gunadarma. Jakarta.
- Michael, Amstrong. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Elexmedia Komputindo. Jakarta.
- Payaman J, Simanjuntak, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. FE UI. Jakarta.
- Putut BP (2008). *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Russanti, Hervina 2015 . *Tingkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan*. Kresna Bina Insan Prima. Surabaya
- Sunarti, Mukhyi, 2007. *Penilaian Prestasi Kerja*. Pustaka Binaman Presindo. Jakarta :
- Supardi. 2009. *Statistik untuk Penelitian*. Cetakan Kesepuluh.Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Suranto. 2011. Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan, Komunikasi Antarpribadi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Survei pada Perawat Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. *Disertasi*. Univ. Negeri Jakarta. Jakarta.
- Surya, Dharma 2007. *Manajemen Kinerja*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Prenada Media Group. Jakarta.
- Sutrisno, Hadi 2005. Analisis Regresi. Andi Offset.Yogyakarta.
- T. Hani, Handoko 2008. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.