



## **ANALISIS KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA PEGAWAI**

**Ahmad Agung Raharjo, Galih Zhoohiru P**

Prodi Teknik Pemasaryakatan, Politeknik Ilmu Pemasaryakatan

### **Abstrak**

Kepuasan kerja dari pegawai merupakan salah satu keberhasilan bagi seorang yang memimpin suatu organisasi. Seorang pemimpin ditunjuk berdasarkan hasil dari kerja kerasnya selama dia bekerja sebelumnya, tentu sebagai seorang pemimpin ditunjuk karena hasil kerjanya yang dianggap baik dan dipercaya dari organisasi tersebut. Kepuasan kerja pegawai dapat dilihat dari perlakuan pemimpinnya terhadap mereka. Tujuan penelitian untuk menganalisis apakah gaya kepemimpinan situasional mempengaruhi kepuasan kerja pegawainya dalam melaksanakan tugas. Metode analisis penelitian ini memakai deskriptif penelitian kualitatif dengan cara literature review, artikel yang diperoleh untuk analisis ini disatukan dengan menggunakan aplikasi pencari Garuda. Kriteria artikel yang digunakan adalah yang diterbitkan tahun 2015-2019 dan beberapa buku. Berdasarkan artikel dan buku yang dikumpulkan didapat hasil bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kebanyakan dari pegawai lebih cenderung menyukai gaya kepemimpinan situasional karena dapat membuat kemudahan dari pegawai untuk membuat perencanaan kerja bagi organisasi dan dalam mengontrol pegawai dalam mencegah hal yang tidak diinginkan. Oleh karena itu kepemimpinan yang baik dalam penyesuaian lingkungan sering kali mengarah pada kepuasan kerja

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepemimpinan Situasional, Kepuasan kerja pegawai

## PENDAHULUAN

Seorang pemimpin merupakan sosok yang penting dibalik suatu organisasi, setiap sosok pemimpin memiliki model gaya kepemimpinannya sendiri dalam memimpin pegawainya, model kepemimpinan tersebut juga berperan dalam hal kepuasan pegawainya, namun perlu diketahui jika dari beberapa sosok pemimpin yang hanya mementingkan dirinya sendiri akan kurang disenangi oleh bawahannya, sifat keras kepala dan hanya memaksakan kehendak akan berdampak buruk kepada kinerja pegawainya, bawahan yang merasa tertekan oleh beban yang terus ditanggungkan kepadanya akan mengalami stres, untuk itu pemimpin perlu menemukan gaya kepemimpinannya yang pas dan dominan untuk dapat memimpin bawahannya dengan baik dan juga terhadap kinerja pegawainya.

Terdapat suatu model kepemimpinan yaitu model kepemimpinan situasional yang dianggap paling relevan untuk diaplikasikan pada organisasi dan berdampak baik terhadap kinerja pegawainya, namun pemimpin tepercaya serta lihai dalam gaya kepemimpinan secara efektif suatu lingkungan organisasi tidak akan berhasil tanpa pegawai yang memiliki berbagai potensi untuk mensukseskan organisasi tersebut, karena dalam diri pegawai juga memiliki panggung yang serupa terhadap kesuksesan dari sebuah organisasi atau instansi

Gaya kepemimpinan situasional yang berhasil dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor sosiologi dan psikologi. Untuk faktor sosiologis yaitu tentang seorang pemimpin yang memiliki hubungan yang baik dengan bawahannya dan hubungan tersebut membuat kedekatan yang berarti tanpa adanya rasa menjatuhkan, karena setiap tingkah dan perbuatan seorang

pemimpin dan pegawainya tidak lepas dari budaya atau atribut yang melekat pada lingkungan sekitarnya, karena itu hubungan sosial antara pimpinan dan pekerja kelompok dan lingkungan masyarakat itu merupakan hal yang bermanfaat bagi kepentingan suatu kelompok.

Sedangkan faktor psikologis adalah tentang sifat-sifat dan kepribadian dari seorang pemimpin dan pegawainya. Sifat seorang pemimpin dalam situasional ini adalah harus dapat menyesuaikan dengan sifat bawahannya namun tidak mengurangi ketegasan sebagai seorang pemimpin dalam kepribadiannya. Begitu juga dengan pegawai, pegawai harus memiliki sifat yang tidak mudah menyerah dan terus merasa tertantang akan hal yang baru, serta seorang bawahan harus punya sifat tegas untuk mengikuti aturan yang telah ditetapkan. Jika sifat dari pemimpin selaras dengan sifat dari bawahannya, maka akan timbul keselarasan pikiran dan kepuasan kerja dari semua anggotanya serta dapat memajukan organisasi dengan enak dan lebih nyaman.

Namun disisi lain kepuasan dari setiap pegawai berbeda-beda, karena tiap orang punya selera atau impian dan argumen yang berbeda. Kepuasan kerja pada landasnya bukanlah semua orang sama namun individual, Kepuasan kerja merupakan keadaan batiniah pegawai yang terjadi maupun bahkan tidak terjadi titik pertemuan antara angka balas jasa kerja dalam tempat kerja dengan tingkat angka balas jasa sesuai kemauan pegawai tersebut yang bersangkutan, (Wawan, 2012: 6).

Dalam hal kepuasan kerja menurut data yang telah kami kumpulkan dari gagasan Anoraga (2006 : 82-83), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dari pegawai yaitu: *Faktor hubungan antar pegawai, Faktor Individual, dan Faktor dari luar*

a. Faktor Hubungan antar Pegawai

Menurut data yang telah kami peroleh, hubungan antara pemmpin dan juga bawahannya mendukung untuk terbentuknya jalinan yang erat antara keduanya, hal ini merujuk pada faktor sosiologi yang telah dijelaskan sebelumnya, serta dalam faktor psikologisnya adalah Emosi dan sugestis serta masukan dari Pemimpin kepada bawahannya maupun terhadap sesama pegawai bawahan mendukung terbentuknya kejalinan kedekatan psikologis.

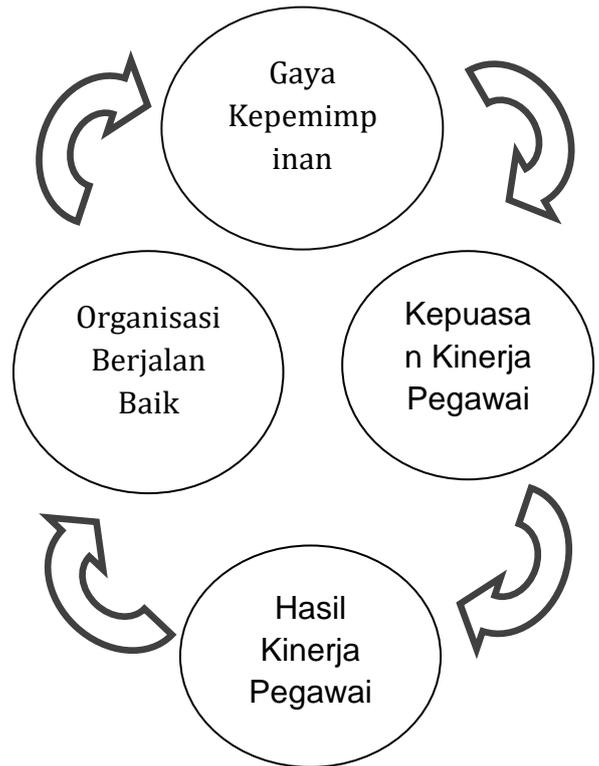
b. Faktor Individual

Menurut data yang telah kami peroleh, faktor individual meliputi tentang diri dari seseorang tersebut, entah itu seorang pemimpin Maupun bawahannya, secara sadar menyadari akan perbuatannya, tingkah lakunya, dan umurnya.

c. Faktor dari luar

Menurut data yang telah kami peroleh, faktor dari luar ini mencangkup bagaimana keadaan di lingkungan luar tempat kerja / lingkungan rumahnya, entah itu hubungan antar keluarga, pendidikan yang telah dia jalani menentukan seberapa puas seseorang tersebut atas capaian yang di capainya.

Kepuasan kerja dari pegawai inilah yang dapat membangun kualitas kerja yang baik, semakin pegawainya bekerja dengan baik maka semakin baik juga organisasinya dengan kerangka berpikir penelitian sebagai berikut :



**METODE PENELITIAN**

*Literature review* ini menganalisis artikel yang relevan dan berfokus pada analisis kepemimpinan situasional dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawainya. Adapun artikel yang digunakan pada literature review ini adalah artikel yang didapatkan dengan menggunakan mesin pencari seperti Garuda dengan memasukkan kata kunci “Kepemimpinan Situasional”, “Kepuasan Kerja Pegawai” dan “Pengaruh Kepemimpinan Situasional” Artikel yang dipergunakan adalah artikel yang diterbitkan Sepuluh tahun terakhir.

**HASIL**

Berdasarkan hasil pencarian literature didapatkan model kepemimpinan situasional sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawainya sebagai berikut :

**Kepemimpinan Situasional**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut dengan penuh semangat

berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan sedangkan Gaya kepemimpinan situasional adalah sikap-sikap tindakan konsisten yang dikerjakan seseorang ketika bekerja dengan menggunakan orang lain atau bawahan seperti yang di persepsikan atau di inginkan seseorang tersebut.

Perilaku yang berorientasi pada tugas, perilaku hubungan atau kombinasi keduanya Merupakan Pola umum yang biasanya terlibat di dalam pekerjaan. Perilaku tugas yaitu sikap seorang pemimpin atau perilaku pemimpin untuk mengatur, merumuskan peranan-peranan, menerangkan kegiatan yang harus dikerjakan; kapan dilakukan; di mana dan bagaimana melakukan pekerjaan kepada bawahan. Perilaku ini dimiliki oleh dukungan sosio-emosional, jiwa korsa dan kepercayaan bersama.

### **Kepuasan Kerja Pegawai**

Menurut Herzberg berdasarkan teorinya terkait "kepuasan kerja" memaparkan bahwa "kepuasan kerja" terikat oleh dari "Motivator-Hygiene" (Kreitner & Kinichi, 2005). Pengaruh motivator bertalian dengan kegiatan yang memberi penawaran pencapaian, pekerjaan tinggi tantangan, di akui, tanggung jawab serta kemajuan. Sedangkan faktor hygiene bertalian pada kebijakan perusahaan, pengawasan, gaji, hubungan kerja dan kondisi kerja. Disimpulkan faktor dari hygiene hanya sekedar menghilangkan ketidakpuasan saja, tidak dapat untuk menaikkan kepuasan kerja, sedangkan faktor motivator akan dapat menaikkan kepuasan kerja, apabila faktor ini ada Menurut Celluci dan De Vries (1978) dalam Fuad Mas'ud (2004) menyebutkan kepuasan kerja itu (lima) demensinya yaitu kepuasan dari gaji yang diperoleh, kepuasan dari promosi, kepuasan dari penyelia, kepuasan karena rekan kerja dan kepuasan oleh pekerjaan itu sendiri.

Melihat dalam penelitian Lund (2003) menampakkan bahwa kepuasan kerja yang digambarkan pada kepuasan oleh gaji, supervisi promosi, dan kerjasama antar pekerja ternyata memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerjanya, tetapi iklim organisasi sangat dipengaruhi hal tersebut yaitu kondusif. Menurut (Currivan, 1999). Mengenai Kepuasan Kerja telah dilakukan Sejumlah studi dari berbagai peneliti meneliti hubungan antar kepuasan kerja dan berbagai variabel organisasi, diantaranya hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja oleh (Lawler dan Porter, 1969; Locke, 1970; Trovik dan Mc.Givern, 1997).

Sehingga disimpulkan ternyata pemahaman tentang kepuasan kerja memiliki aspek-aspek yang luas, kepuasan kerja tidak bisa sekedar dipahami dari aspek fisik pekerjaannya itu sendiri, namun dan tetapi juga dari sisi non fisik. Selanjutnya, kepuasan kerja juga bertalian dengan prospek dengan pekerjaannya apakah memberikan kemajuan, berkembang atau tidak. Tinggi rendahnya kepuasan kerja bisa dilihat dari beberapa aspek contohnya tingkat produktivitas, tingkat absensi, serta tingkat resign dari pekerjaan.

### **Pengaruhnya juga terhadap kinerja pegawai**

Kinerja adalah hasil kerja yang nyata melalui kualitas dan banyaknya yang dicapai oleh seorang pekerja di perusahaan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan bidang yang diberikan kepadanya. Kemudian juga kinerja juga dapat disimpulkan sebagai suatu hasil dari usaha seorang yang dicapai melalui kemampuan dan perbuatan yang ia lakukan dalam waktu tertentu. Sehingga kinerja tersebut merupakan hasil yang bertalian antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. (Mangkunegara 2001:67)

Lain hal yang tidak kalah penting dijadikan dasar untuk memahami tentang performa dari seorang karyawan adalah kinerja. Dengan melakukan penilaian sedemikian rupa, pemimpin (seorang) akan membuat draft penilaian pekerjaan sebagai titik ukur, bila pelaksanaan pekerjaan yang dilakukannya sesuai atau mungkin melebihi ekspektasi pekerjaan, di simpulkan pekerjaan itu lancar dan sukses diterapkan dengan baik. Kinerja karyawan merupakan reward atas hasil kerja yang dilakukan karyawan atas pekerjaan yang ditanggungkan kepadanya. Karena itu, memahami pekerjaan dan pekerjaan kerja yang sama untuk melaksanakan pekerjaan yang dapat diukur.

Siswanto (1985: 195) prestasi kerja adalah hasil dari seseorang yang menang ketika melakukan pembayaran Untuk kinerja adalah tindakan atau melaksanakan pekerjaan yang dapat diukur Karena dikaitkan dengan jumlah dan kualitas kerja yang dibebankan jadi kinerja adalah hasil seorang dapat memecahkan bebannya pada waktunya, sesuai bidang bersangkutan

Nilai poin kinerja adalah alur dimana kelompok-kelompok organisasi meriview atau mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Jika evaluasi prestasi kerja tersebut menggunakan baik, tertib, & benar, bisa membantu mempertinggi motivasi kerja & sekaligus jua mempertinggi loyalitas organisasi (organisasional) oleh para karyawan (anggota organisasi). (Martoyo 1990:84).

Penilaian kinerja yang obyektif dalam objek organisasi maupun perusahaan sangat diperlukan. Bagaimanapun pula penelitian pada kinerja dalam landasnya merupakan indikator dasar faktor kunci fungsi memajukan suatu organisasi secara

efektif & efisien. Dengan melakukan suatu evaluasi kinerja, maka kantor atau perusahaan telah masuk tahap ke baik menggunakan SDM yang masih ada dalam organisasi mereka tadi baik.

Ada beberapa teknik pengukuran yang bisa digunakan, seperti penghematan, taraf kesalahan dan sebagainya. Hampir semua teknik pengukuran kinerja mempertimbangkan banyaknya (jumlah yang wajib diselesaikan), kualitas (mutu yang dihasilkan), ketepatan jam (kesuaian menggunakan waktu ketika telah direncanakan) (Dharma 1986:45)

Penilaian prestasi kerja atau kinerja wajib punya interaksi dengan kerja yang berarti bahwa evaluasi itu betul-betul menilai konduite atau kerja yang mendukung aktivitas organisasi lokal karyawan tadi bekerja. Sedangkan adanya standart aplikasi kerja berarti berukuran yang dipakai untuk evaluasi prestasi kerja tadi bisa berjalan guna baik jika berhubungan dengan output-output yang diinginkan setiap pekerjaan.

## **PEMBAHASAN**

Pengaruh gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan terhadap kinerja sekaligus kepuasan karyawan dalam bekerja sebab selain menentukan dan mengarahkan arah organisasi akan dibawa kemana dengan kepemimpinan yang situasional dapat dengan mudah mempengaruhi emosional para bawahannya selain itu melalui gaya kepemimpinan tersebut dalam mengatur dan merumuskan peranan-peranan dari seorang pengikut; akan terasa ringan menunjukkan kegiatan apa yang harus dikerjakan oleh masing-masing pengikut; kapan dilakukan; di mana dan bagaimana melakukannya.

Namun gaya kepemimpinan situasional tersebut harus disesuaikan dengan tingkat kematangan seseorang sesuai dengan pendapat Wirjana dan

Supardo (2006: 48) bahwa teori Situasional dari Hersey-Blanchard teori ini mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kematangan para anggota.

Kematangan diakses dalam hubungan dengan tugas spesifik dan mempunyai dua bagian sebagai berikut:

1. Kematangan psikologis; kepercayaan diri, kemampuan dan kesiapan menerima tanggung jawab.
2. Kematangan pekerjaan (job maturity): keterampilan dan pengetahuan teknis yang relevan.

Bilamana kematangan para anggota bertambah, kepemimpinan harus lebih berorientasikan pada hubungan dan bukan berorientasikan tugas.

Selanjutnya dalam penelitian gaya kepemimpinan situasional oleh Bupati kabupaten minahasa dalam Jurnal penelitian oleh Swingli R. Liow, Novie Pioh, dan Welly Waworundeng mengemukakan bahwa dalam menentukan pengaruh kepemimpinan situasional menggunakan prinsip penelitian terhadap gaya kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard, dalam (Thoha, 2007:318) yaitu :

- 1) Gaya intruksi
- 2) Gaya konsultasi
- 3) Gaya partisipasi
- 4) Gaya delegasi

Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Gaya intruksi

Gaya instruksi atau pengarahan pula adalah penyampaian pengertian & pengetahuan pada orang lain, sebagai akibatnya orang tadi mempunyai kecakapan sinkron yang di intruksikan supaya tujuan yang oleh dikehendaki bisa tercapai. Menurut gaya instruksi yang dilakukan sang bupati relative baik karna dalam

penerapannya menaruh instruksi bupati secara permanen tetap didukung & di dengarkan secara baik oleh sang bawahannya, karna pula dia dalam kepemimpinannya jua dipengaruhi latar belakang menjadi tokoh kepercayaan dan pula menjadi mantan seorang guru jadi dalam menaruh suatu tugas dia memakai latarbelakang yang dimiliki nya dengan baik.

2. Gaya konsultasi

Gaya konsultasi yang merupakan suatu bentuk interaksi tolong menolong yang pada lakukan jua oleh sang bupati menggunakan bawahan oleh cara mempertinggi komunikasi 2 arah menggunakan usaha mendengar pandangan-pandangan baru dan saran bawahan meskipun keputusan permanen di ambil oleh bupati. Dalam penerapannya ASN (aparatur sipil negara) selalu berkomunikasi terlebih dahulu pada bupati sebelum mereka melaksanakan tugas, berfungsi agar seluruh tugas yang diberikan bisa terealisasi dengan baik.

3. Gaya partisipasi

Dalam penerapan gaya partisipasi, yang lebih menekankan pada banyaknya dukungan dalam pembuatan keputusan & kebijakan akan tetapi sedikit pengarahan, pada penggunaan gaya partisipasi ini, bupati & bawahan saling tukar menukar pandangan baru dalam pemecahan masalah. Ketika menciptakan keputusan. Sang bupati di pengaruhi pada pendekatan seorang guru, dimana bupati selalu menginginkan seluruh nya ditugaskan menggunakan bahgia hati dan tanpa rasa beban akan tetapi wajib dilaksanakan dengan tanggung jawab

4. Gaya delegasi

Gaya delegasi adalah penaruhan kewenangan dan kekuasaan oleh bupati pada bawahan yang tepercaya buat menggantikan sementara dalam menjalankan tugas dan wajib sesuai landasan aturan. Walaupun sang bupati telah menaruh tanggung jawab kepada

bawahan, bupati tetap bertanggung jawab atas seluruh tugas yang didelegasikan tadi dan bawahan wajib berkoordinasi dengan bupati. Inilah yang di realisasikan selalu sang bupati Kab. Minahasa, dimana walaupun tugas telah di delegasikan kepada bawahannya, bupati selalu standby bertanggung jawab serta berkoordinasi dengan bawahan dalam setiap tanggung jawab yang di limpahkan

Berdasarkan dari data yang diambil dari pembahasan jurnal tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa terjadinya kesesuaian antara teori Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard, Dengan hasil wawancara atau analisis kepemimpinan bupati Kabupaten Minahasa hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh terhadap kinerja dan kepuasan para karyawan terbukti dengan 4 gaya pemimpin yang dilakukan oleh Bupati tersebut menghasilkan pekerjaan yang baik pada masa pemerintahannya.

Kemudian menurut Fiedler (dalam sejak 1990;83) mengatakan "organisasi lebih memfokuskan pada perubahan situasi untuk mencocokkannya dengan pemimpin, dibandingkan dengan merubah (memberi pelatihan) pemimpin untuk menyesuaikan dengan situasinya "dimana tentu saja akan lebih efektif jika pemimpin yang menyesuaikan terhadap segala sesuatu yang terjadi di lingkungan kerja dari pada mencari pemimpin lagi sesuai bidang yang dimana hal tersebut kurang efisien dan memerlukan proses yang panjang. Anwar Mangkunegara (2011:117) memaparkan kepuasan kerja itu perasaan dukungan atau tidak mendukung karyawan yang terkait dengan pekerjaan dan ketentuan mereka. perasaan ini dalam kondisi perusahaan memengaruhi kepuasan

karyawan. Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena memiliki kecenderungan dalam peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan sulit mencapai tujuan mereka tanpa didukung oleh kepuasan karyawan. memerhatikan kepuasan karyawan perlu sebab ketika mereka puas maka perusahaan diuntungkan juga dalam meraih tujuan perusahaan. Selain itu, karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Luthans (2006:239) menjelaskan bahwa ketika tingkat kepuasan kerja tinggi maka karyawan dapat di katakan sehat dalam fisik yang baik, sehingga dapat penyesuaian pekerjaan baru akan lebih cepat efisien dan minimal kecelakaan kerja serta minimal kesetresan pada hati karyawan. Sehingga kesimpulan di dapat kepuasan kerja merupakan suatu perasaan diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan dan kondisi karyawan.

Cara Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan :

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaannya sendiri
- 2) Kepuasan terhadap gaji
- 3) Kepuasan terhadap promosi
- 4) Kepuasan terhadap atasan atau pemimpin
- 5) Kepuasan terhadap rekan kerja

Dalam pengukuran tersebut peran gaya kepemimpinan atasan ternyata mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat berbagai macam tipe gaya kepemimpinan atasan yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain atasan yang berorientasi terhadap kinerja karyawan serta atasan yang menguatamakan partisipasi karyawannya. Gaya kepemimpinan atasan yang mengutamakan kinerja karyawannya akan acapkali

menyampaikan perhatian pada karyawannya guna membangun hubungan kerja yang baik. Bentuk perhatian disini mampu berupa pengecekan secara rutin terhadap kinerja karyawan serta memberikan arahan dan nasihat secara personal terhadap karyawan yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya . Sedangkan gaya kepemimpinan atasan yang mengutamakan partisipasi karyawan dapat dipaparkan menjadi sikap terbuka yang diberikan oleh seorang atasan sebagai akibatnya karyawannya tersebut dapat berpartisipasi pribadi dalam mendiskusikan dilema pekerjaan yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. bisa dilukiskan penerapan model gaya kepemimpinan situasional di perusahaan sangat efektif disebabkan melihat proses awal penerapannya dimana pemimpin wajib jeli memperhatikan situasi kesiagaan pada karyawannya.

kesiagaan performa karyawan menjadi titik ukur/ukuran kemampuan para pekerja untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai arahan pemimpinnya, gaya kepemimpinan situasional mampu mengukur tingkat kematangan dan kedewasaan karyawan, yang diharapkan semakin tinggi tingkat kematangan dan kedewasaan karyawan maka akan menghasilkan sifat kepribadian yang mandiri dan tanggung jawab yang tinggi. sehingga para karyawan lebih siap menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Hal ini sejalan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan Agus Heri Prayatna dan Made Subudi (2016) tentang “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak “ dimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin memiliki pengaruh positif terhadap

kepuasan kerja karyawan yang seorang pemimpin dengan Gaya kepemimpinannya memiliki peranan penting sebab pemimpin merupakan fungsi manajemen, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi Skansi (2000).

Selanjutnya juga mengutip dari jurnal “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening “ oleh Tomy Sun Siagian dan Hazmanan Khair (2018) menyimpulkan hal serupa bahwa kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang paling efektif dan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawannya dimana hasil kinerja yang maksimal maka dilatarbelakangi oleh kepuasan kerja yang baik didukung dari banyak faktor seperti kepemimpinan pemimpin dan faktor lainnya yang menunjang.

Gaya kepemimpinan efektif sangat dibutuhkan oleh seorang pemimpin sebab hal tersebut dapat meningkatkan kinerja para pegawai yang dimana akan menimbulkan kepuasan yang baik dalam hasil kinerjanya untuk mencapai setiap tujuan organisasi atau instansi menuju pelayanan ataupun pencapaian yang diinginkan. Dengan demikian gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam kepuasan kinerja pegawai yang di mana akan menghasilkan produk yang maksimal dalam kinerjanya. Peranan kepemimpinan akan menjadi sangat penting dan sangat diperlukan dalam menelaraskan berbagai macam kebutuhan serta menciptakan suasana kerja yang kondusif Selain itu Gaya kepemimpinan akan mendorong para pegawai untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi yang ditetapkan oleh perusahaan .Oleh karena itu gaya kepemimpinan situasional sangat dianjurkan kepada

seorang pemimpin dimana dalam gaya kepemimpinan situasional dapat menyesuaikan kondisi lingkungan kerja dan situasionalnya dalam dalam mengontrol situasi kerja para pegawai di perusahaan ataupun instansi.

## **SIMPULAN**

Hasil analisis gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja para pegawai dalam suatu instansi atau perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil analisis literature review dengan kesimpulan bahwa kepemimpinan situasional merupakan teknik kepemimpinan yang efektif dan berperan dominan dalam mempengaruhi hasil kinerja pegawai dimana semakin puas perasaan para pegawai ataupun karyawan terhadap lingkungan kerja dan kepemimpinan dari seorang pemimpin maka akan menghasilkan pula hasil kinerja yang maksimal juga bagi perusahaan atau instansi.

## **SARAN**

Kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien dimana gaya ini sangat fleksibel dan mudah menyesuaikan namun gaya ini dapat di rekomendasikan bagi seorang pemimpin yang ingin meningkatkan kepuasan kerja para karyawan di bawahnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Natta, Roy Rajendra, dkk. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat DPRD di Kabupaten Tojo Una-Una. *Jurnal Katalogis*. Vol.5 No. 9 (118-124).

Untari, Riski Dwi, dkk. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Aparatur Desa di Desa Tamansari Kecamatan Wuluhan Kabupaten Jember

Lapi, Yusuf. Pengaruh Gaya Situasional Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Pada Dinas Pendapatan Kabupaten Fak-fak).

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Noor, Roy R.A, dkk. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt.Bank Kalteng Cabang Puruk Cahu). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*. Vol 8, No.1 (2541-187X).

Siswanto, Bedjo, 1989, *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung.

Martoyo, Susilo, 1990, *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Kedua Cetakan Pertama*, BPFE, Yogyakarta

Dharma, Agus, 1986, *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer*, CV Sinar Baru, Bandung.

Bernadine R Wirjana dan Susilo Supardo (2006) *Kepemimpinan: Dasar-dasar Pengembangannya*, Andi Offset, Yogyakarta

Liow, Swingli R, dkk. 2018. Kepemimpinan Situasional Bupati Periode 2013-2018 Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kabupaten Minahasa. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*. Vol. 1 No. 1 Th.2018

Arifianto, C.F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT DOM Pizza Indonesia Area Tangerang Raya. *Jurnal Kreatif*, 1-8. Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Hariandja, Marihat Tua Efendi, 2002, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Grasindo, Jakarta.

Prayatna, Agus Heri dan Made Subudi. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2): pp: 845-872.

Siagian, Tomy Sun dan Hazmanan Khair. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol 1 No.1, September 2018. 59- 70.

Aisyah, Sitti dan Soltan Takdir. 2017. Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*. Vol. 2 No. 2 Th. 2017(119-132).

Kasminah, dkk. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Kepulauan Riau. (Naskah Publikasi).Tanjung pinang: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Universitas Maritim Raja Ali Haji.