

Keywords :

Situational Leadership Style, Employee Performance and Employee Engagement

PENDAHULUAN

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) mulai tahun 2019 menjadi fokus utama dalam strategi pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas, pilihan strategi tersebut diupayakan untuk mengakselerasi pertumbuhan ekonomi yang dibutuhkan dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat. Penguatan sumber daya manusia menuju manusia unggul memiliki korelasi yang erat dengan peningkatan produktivitas kerja, dalam memenangkan persaingan ditengah perubahan-perubahan yang berlangsung cepat dalam dunia bisnis, ekonomi politik dan budaya.

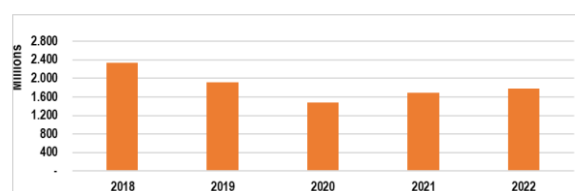
Manajemen sumber daya manusia ini menjadi topik kajian penting dalam perusahaan karena permasalahan yang dihadapi perusahaan bukan hanya persoalan bahan mentah, modal, alat kerja, dan produksi saja, tetapi juga permasalahan sumber daya manusia yang notabene adalah pihak yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri.

Sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat di butuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia memiliki peran aktif terhadap jalannya suatu perusahaan dan proses pengambilan keputusan. Pengambilan suatu keputusan yang terbaik yang dihasilkan oleh sumber daya manusia menunjukkan kinerja seseorang dan kemampuannya untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup kerja dan jabatannya. [2] menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki perusahaan. [3] MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja

individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Demikian juga dengan hal yang sebaliknya, permasalahan kinerja yang rendah akan sangat berdampak pada keberhasilan perusahaan dalam memperoleh keuntungan tujuan organisasi. Hal ini juga dapat dilihat pada UD. Sukinem yang menunjukkan penurunan kinerja karyawan dengan ditandai beberapa hal diantaranya penurunan kinerja karyawan seperti pada grafik 1 di bawah ini

Grafik 1 Penilaian Kinerja Karyawan

Dari grafi 1 terlihat bahwa mulai dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2022 terjadinya



fluktuatif penurunan kinerja dari base line atau garis dasar pencapaian yang sudah dicapai pada tahun 2018. Bertolak dari keadaan tersebut, maka penelitian ini akan menguji tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel Mediasi. Pentingnya penelitian ini dikarenakan jika kinerja karyawan semakin baik maka berdampak kepada eksistensi dan profitabilitas usaha dagang. Oleh karena itu penelitian ini akan menguji seberapa besar pengaruhnya gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja secara langsung, dan gaya kepemimpinan situasional secara tidak langsung melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel Mediasi

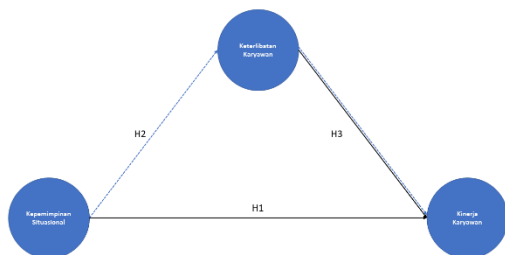
METODE

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis struktural menggunakan pendekatan partial least square dimana pengolahannya menggunakan software PLS. Analisis diawali dengan pengujian outer model yaitu untuk mengetahui hubungan antara indikator dengan variabel yang diwakilkan.

Pengujian outer model terdapat tiga uji yaitu uji validitas konvergen dengan melihat nilai loading factor > 0,7 untuk masing-masing indikator, uji validitas diskriminan dengan melihat nilai cross loading > 0.7 dan reliabilitas dengan melihat nilai composit reliability dan chronbha alpha > 0.5 dan dilanjutkan dengan pengujian kelayakan model dengan pengujian model struktural (inner model) untuk melihat pengaruh yang terjadi diantara kedua variabel yang terhubung. Pengujian model struktural (inner model) dengan melihat nilai R2 untuk masing-masing variabel terikat, uji kedua dalam inner model adalah uji GoF (Goodness of Fit) untuk melihat kebaikan dari model jalur yang dibangun dengan melihat nilai SRMR, ChiSquare dan NFI dan ketiga adalah uji Path Coefficient untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dan hubungan yang terjadi antara variabel bebas dan variabel terikat yang diteliti dengan melihat nilai original sample, t-statistic dan P-value.

Semua uji model tersebut dapat menjawab rumusan masalah yang diteliti dan mengkonfirmasi teori (Santosa, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Suryawardani (2018) mengenai permasalahan sosial dengan judul riset "Evaluation Of Marketing Strategy Of Sanur Village Festival Based On Visitor's Behavior" dengan menerapkan analisis SEM-PLS yang dibantu dengan software smartPLS V.3.0. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer atau data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari para sumber-sumber utama atau sumber pertama. Sumber data dalam penelitian ini adalah Laporan absensi karyawan tahun 2022 pada obyek penelitian yaitu UD Sukinem

HASIL DAN PEMBAHASAN

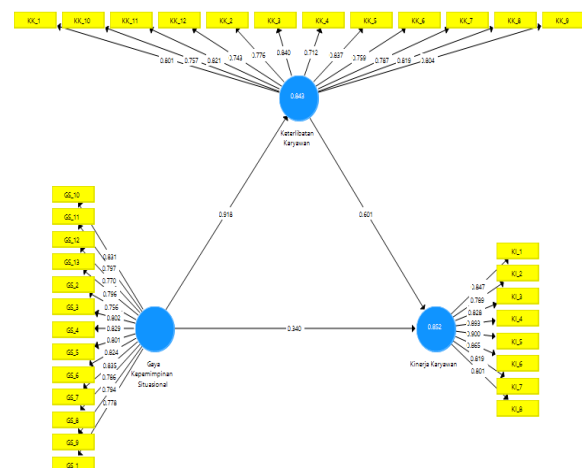


Gambar 1 Kerangka Berfikir

Arah Pengaruh	Sumber
---------------	--------

H1 Kepemimpinan Situasional → Kinerja Karyawan	(Tangdigling & Nursyamsi, 2019), (Rinaldi, 2016) (Setyorini et al., 2018)
H2 Kepemimpinan Situasional → Keterlibatan Karyawan → Kinerja Karyawan	(Tangdigling & Nursyamsi, 2019), (Rinaldi, 2016) (Setyorini et al., 2018)
H3 Keterlibatan Karyawan → Kinerja Karyawan	(Prasetyo, 2019), (Kurnia, 2018), (Natalia Susanto, 2019)

Uji Measurement Model (Outer Model)



Gambar 2 Hasil Uji Outer Loading

Berdasarkan gambar 2, menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *outer loading factor* diatas 0,70. Oleh karena itu indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini dapat diterima dengan baik.

Tabel 1. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan Situasional	0,95	0,95	0,96	0,64
Keterlibatan Karyawan	0,94	0,95	0,95	0,62
Kinerja Karyawan	0,94	0,94	0,95	0,71

Berdasarkan Tabel 1 Menunjukkan Bahwa Semua Variabel Penelitian Memiliki Nilai *Composite Reliability* Dan *Cronbach's Alpha* Diatas 0,70. Oleh Karena Itu Indikator Yang Digunakan Dalam Variabel Penelitian Ini Dikatakan Reliabel. Sedangkan Untuk Menguji Validitas Menggunakan Nilai *Average Variance Extracted (Ave)* Dengan Nilai Batas Diatas 0,50. Pada Tabel 4.12 Terlihat Bahwa Semua Variabel Memiliki Nilai Ave Diatas 0,50. Hal Ini Dapat Diartikan Bahwa Keseluruhan Indikator Dan Variabel Dinyatakan Valid

Tabel 2. Uji GoF (Goodness of Fit)

	Saturate d Model	Estimated Model
SRMR	0,06	0,06
d_ULS	2,10	2,10
d_G	3,06	3,06
Chi-Square	1018,44	1018,44
NFI	0,68	0,68

Berdasarkan Tabel 2 Mengacu pada hasil analisis, nilai SRMR (*Standardized Root Mean Residual*) yaitu 0.06 maka model dinyakatakan fit. Hasil tersebut merujuk dari teori (Ghozali, 2012) dalam (Astiti et al., 2019) model persamaan struktural dapat dikatakan fit jika nilai SRMR < 0,10 dan modeldinyatakan tidak layak jika nilai SRMR > 0.05. Nilai NFI (Normed Fit Index) diperoleh sebesar 0.06 maka mengindikasikan model yang baik, karena rentang nilai NFI < 0.90. Dari hasil nilai SRMR, *Chi-square* dan NFI maka model Dalam penelitian ini sudah fit.

Tabel 3 Path Coefficients

	Orig inal Sam ple (O)	Sa mpl e Me an (M)	Stan dard Devi ation (STD EV)	T Statisti cs (O/ST DEV)	P Val ues
Gaya Kepemi mpinan Situasio nal_ -> Kinerja Karyaw an	0,34	0,3 6	0,14	2,46	0,0 1
Keterlib atan Karyaw an -> Kinerja Karyaw an	0,60	0,5 8	0,14	4,31	0,0 0
Gaya Kepemi mpinan Situasio nal_ -> Keterlib atan Karyaw an -> Kinerja Karyaw an	0,55	0,5 3	0,12	4,51	0,0 0

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan

Dari pengujian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil *path coefficients* dengan nilai original sampel 0,34 yang menunjukkan angka

positif dengan nilai t- hitung 2,46 lebih besar dari nilai t-tabel 1,98 dan nilai p-value 0,01 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan variabel gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat membuat kinerja di UD Sukinem menjadi lebih baik.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Karyawan

Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi memiliki hasil yang positif, hal ini dibuktikan dengan hasil analisa data primer yang menunjukkan nilai t *statistics* $4,51 > 1,98$ dan p value $0,00 < 0,05$. Keterlibatan karyawan memberikan pengaruh mediasi sempurna terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian tampak bahwa ternyata ketika keterlibatan karyawan dimasukkan sebagai pemediasi pada model terlihat bahwa gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjadikan peran kepuasan kerja mendukung penuh (*full mediation*) antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan memiliki hasil yang positif, hal ini dibuktikan dengan hasil analisa data primer yang menunjukkan nilai t-*statistics* kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan $4,31 > 1,98$ atau dapat dilihat dari nilai p value nya yang bernilai $0,00 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa keterlibatan

karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai original sampel pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan arah yang positif sebesar 0,60

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas serta tujuan dari penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh seberapa besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan Di UD Sukinem dapat diuraikan sebagai berikut :

Gaya Kepemimpinan Situasional yang baik akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di UD Sukinem.

Keterlibatan Karyawan dapat memediasi dengan baik gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dibuktikan oleh hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh secara positif dan signifikan. Selain dari itu keterlibatan karyawan juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan di UD Sukinem

DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, V., Gondo, S., & Prasetya, A. (2017). The Effect OF Situational Leadership Style, Work Ethic, and Work Motivation on The Employee's Performance (Study on the employees Departement of Production in PT. Gudang Garam Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 52(1), 154–162.
<https://media.neliti.com/media/publications/202045-the-effect-of-situational-leadership-sty.pdf>
- Chen, H., Richard, O. C., Dorian Boncoeur, O., & Ford, D. L. (2020). Work engagement, emotional exhaustion, and counterproductive work behavior. *Journal of Business Research*, 114, 30–41.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.025>
- Debby Siswono, S. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya. *Agora*, 4(2), 374–380.
- Fadilla. (2016). Ecoment Global. **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN KOMPETENSI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI DINAS PU BINA MARGA WILAYAH KERJA SUMATERA SELATAN**, 1(1), 51–62. Pengembangan karier, Kompetensi Kerja, produktivitas, Kinerja pegawai
- Fiedler. (2010). *Human Management*.
- Hasibuan, R. (2018). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Harmoni Hotel Batam. *Jurnal Bening*, 5(2), 171. <https://doi.org/10.33373/bening.v5i2.1351>
- Hidayat, N., Hubeis, M., Sukmawati, A., & Eriyatno, E. (2020). MODEL PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI ERA INDUSTRI 4.0. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.501>
- Iskandar, N., Kep, M., Yuhansyah, N., & Kep, M. (2018). *Pengaruh Motivasi & Ketidakamanan kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=LkJ7DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=penilaian+kerja+terhadap+kinerja&ots=cbe3xLfuf&sig=l3QE8Ka2toGvm_LU9yAJSxz4zN0
- John R. Schermerhorn, M. H. J. W. & Sons. (2011). No Title. In *Management* (p. 320).
- Leiter, B. dan. (2010). *Human Resource Management*.
- Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Morgan, A., Taylor, T., & Adair, D. (2020). Sport event sponsorship management from the sponsee’s perspective. *Sport Management Review*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.04.006>
- Rampisela, V. a J., Lumintang, G. G., Kerja, P. M., Kerja, L., & Upah, D. a N. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Dayana Cipta. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 302–311.
- Rezeki, F. (2021). *Effect of Leadership Style and Power Distance to Work Engagement of Trading Business Employees in Central Java Province After Controlling Age*. <https://doi.org/10.4108/eai.17-7-2020.2303085>
- Rivai, A. (n.d.). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Ryan, B., Johnston, K. A., Taylor, M., & McAndrew, R. (2020). Community engagement for disaster preparedness: A systematic literature review. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 49, 101655. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2020.101655>