

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KUTAI TIMUR**

**Samsuri,<sup>1</sup> A.Margono,<sup>2</sup> Sugandi<sup>3</sup>**

## ***Abstrak***

*Kinerja pegawai di instansi pemerintah adalah merupakan suatu perwujudan kewajiban suatu institusi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Prestasi kerja pegawai diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja pegawai yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penerapan gaya kepemimpinan dan peningkatan disiplin sebagai upaya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi*

***Kata Kunci :*** *Gaya Kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja, Prestasi Kerja*

## **Pendahuluan**

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Aparatur Negara bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tugas pelayanan ini adalah merupakan misi pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan negara yaitu masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang – undang Dasar 1945. Untuk mendukung hal tersebut maka perlu adanya peningkatan sumber daya manusia, agar dapat melaksanakan tugas pemerintahan dengan sebaik-baiknya.

Jika dalam penerapan gaya kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi dan seseorang perlu mengembangkan staf dan meningkatkan prestasi kerja pegawai, maka gaya kepemimpinanlah yang perlu diperhatikan karena gaya kepemimpinan inilah yang banyak mempengaruhi perilaku karyawan. Untuk setiap instansi pemerintah maupun swasta, seorang pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, terdapat dua kategori gaya

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda

yang ekstrem diantaranya ada yang menggunakan gaya kepemimpinan otokratis, demokratis dan *laissez faire*, yang semuanya mempunyai kelemahan dan keuntungan.

Selain gaya kepemimpinan situasional, disiplin kerja pegawai juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Disiplin kerja merupakan salah satu hal yang mendukung dalam keberhasilan sebuah organisasi terletak pada keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai aparatur negara, agar semakin mandiri dan berkualitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mendukung pelaksanaan program pembangunan dan pemerintahan.

Prestasi kerja pegawai diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja pegawai yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah salah satu instansi pemerintah yang bertugas membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengorganisasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah dalam rangka peningkatan Akuntabilitas kinerja daerah.

Upaya menciptakan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana masih ada kendala di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur antara lain pegawai datang kerja terlambat, istirahat lebih awal dan terlambat masuk bekerja, kurangnya sarana dan prasarana, pulang kerja lebih awal dan tidak mengikuti apel pagi. Sehingga mengakibatkan prestasi kerja pegawai menurun.

Terkait dengan hal tersebut di atas perlu penerapan gaya kepemimpinan yang melihat situasi tersebut yang dalam hal ini disebut gaya kepemimpinan situasional. Mengingat suatu kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai yang merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hal tersebut. Untuk kepemimpinan yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, penulis mengkhususkan pada penerapan gaya kepemimpinan situasional serta pengaruh disiplin kerja pegawai terhadap prestasi kerja. Adapun judul dari penelitian yang penulis ambil adalah : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur”.

### **Gaya Kepemimpinan Situasional**

Kepemimpinan situasional yang merupakan pengembangan lanjutan dari teori kepemimpinan *trait dan behavior* yang dianggap gagal menjelaskan model kepemimpinan yang terbaik untuk berbagai situasi. Kunci untuk efektivitas kepemimpinan dipandang oleh sebagian besar varian Teori Kontingensi dengan memilih gaya yang benar dari pemimpin. Gaya ini

tergantung pada interaksi faktor internal dan eksternal dengan organisasi. Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard *Situational leadership model* (SLM) memberi penekanan lebih pada pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus bisa menilai dengan tepat atau menilai secara intuitif tingkat kematangan pengikut mereka dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan tersebut. Kesiapan disini didefinisikan sebagai kemampuan dan kesediaan seorang pengikut untuk mengambil tanggung jawab perilaku mereka.

### **Disiplin Kerja**

Menurut Siagian, (2001:305) ”Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi instansi dalam mencapai tujuannya. Pada dasarnya banyak indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu instansi, di antaranya:

1. Tujuan dan kemampuan,
2. Teladan pimpinan,
3. Balas jasa,
4. Keadilan,
5. Waskat,
6. Sanksi hukuman,
7. Ketegasan, dan
8. Hubungan kemanusiaan

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seseorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

## **Prestasi Kerja**

Prestasi kerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Panggabean (2002:665) menjelaskan bahwa "Prestasi kerja adalah kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya". Sedangkan menurut Siagian (2002:223) mengatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku bagi pekerjaan yang bersangkutan Sementara Mangkunegara (2002:67) mendefinisikan prestasi kerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya untuk mengetahui prestasi kerja karyawan tersebut maka perlu adanya penilaian. Adapun yang dimaksud dengan penilaian prestasi kerja menurut Mangkuprawira (2002:223) merupakan proses yang dilakukan perusahaan-perusahaan dalam mengevaluasi kinerja seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia mereka, Dinas SDM dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada focus strategi dari perusahaan. Namun, penilaian kinerja dipengaruhi oleh kegiatan lain dalam perusahaan dan pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Penilaian terhadap prestasi kerja ini dapat dilakukan oleh atasan langsung dari para bawahan atau oleh pihak-pihak yang diberi wewenang untuk mengadakan penilaian, misalnya bagian personalia. Namun selain itu ada cara lain untuk mengadakan penilaian ini, yaitu dengan mengajak para bawahan atau karyawan untuk melakukan penilaian terhadap diri mereka sendiri.

## **Metode Penelitian**

### ***Populasi dan Sampel***

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, yang berjumlah 699 orang yang terdiri PNS sebanyak 371 orang, dan Tenaga Kerja Kontrak Daerah sebanyak 328 orang (Sumber Bagian Anforjab dan Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur 2012).

### ***Sumber Data***

Untuk penyusunan hasil penelitian ini, diperlukan sumber data sebagai berikut:

1. Data primer, yaitu data langsung diperoleh dari responden peneliti, meliputi tanggapan responden tentang faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja, yang disesuaikan dengan indikator-indikator yang telah disusun.

2. Data sekunder, yaitu data yang mendukung dan memperjelas pembahasan masalah pada penelitian ini, yaitu gambaran umum, keadaan pegawai, struktur organisasi dan data lain yang mendukung penulisan tesis ini.

**Analisis Data**

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 \dots\dots b_nX_n$$

Dimana :

- Y = Prestasi Kerja Pegawai
- X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan Situasional
- X<sub>2</sub> = Disiplin kerja
- b<sub>0</sub> = Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>,= Koefisien Regresi

Untuk keperluan analisis dengan model ini, digunakan Program Komputer yaitu SPSS versi 17,0 yang dapat diperoleh di pasaran. Analisis regresi linier berganda juga digunakan untuk mengetahui besarnya koefisien kolerasi ganda. Koefisien kolerasi ganda untuk sampel biasanya diberi notasi, multiple R. Koefisien korelasi ganda adalah besaran yang berkisar antara 0 dan 1, yang menunjukkan keeratan hubungan variabel-variabel bebasnya secara simultan dengan variabel terikatnya. Jika multiple R mendekati nol. Berarti hubungan antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikatnya sangat lemah namun sebaliknya jika multiple R mendekati satu, maka variabel bebas mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan variable terikatnya (Y).

**Analisis dan Pembahasan**

**Analisis**

Untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap variabel Y dengan cara menghitung koefisien korelasinya (*multiple coefficient of correlation* sebagai berikut :

Tabel 5.1.

Model Summary Pengaruh Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.872 <sup>a</sup>	0,760	0,754	1,029	0,760	132,913	2	84	0	1,869

a. Predictors: (Constant), Disiplin\_kerja, gaya\_kepemimpinan

b. Dependent Variable: Pestasi\_kerja

Nilai R = 0,872, angka ini menunjukkan pengaruh yang cukup kuat dari variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan variabel Disiplin kerja terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Nilai Determinasi ( $R^2$ ) sebesar = 0,760 (dapat dilihat pada hasil Perhitungan terlampir), Artinya variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja dapat menerangkan variabel Prestasi kerja pegawai sebesar 76,0%, sedangkan sisanya 34,0% diterangkan oleh variabel lain yang belum dikemukakan dalam penelitian ini.

Tabel 5.2.  
Hasil Analisis Regresi Coefficients<sup>a</sup>  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	4,705	1,451		3,243	,002	
1	Gaya_kepmimpinan Situasional	,447	,068	,432	6,584	,000
	Disiplin_kerja	,434	,052	,547	8,337	,000

a. Dependent Variable: Pestasi\_kerja

Dari tabel diatas, maka dapat di ketahui bahwa nilai a (konstanta) adalah sebesar : 4,705, nilai  $b_1$  adalah sebesar 0,447 sedangkan nilai  $b_2$  adalah sebesar 0,434 Sehingga diperoleh persamaan regresi :

$$Y = 4,705 + 0,447 X_1 + 0,434 X_2$$

Dalam persamaan tersebut diatas nampak bahwa dari kedua variabel bebas kesemuanya mempunyai koefisien regresi yang bertanda positif. Berarti semakin baik variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan variabel Disiplin kerja maka akan mempunyai dampak positif terhadap peningkatan Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

### ***Pengujian Hipotesis***

#### **Pengujian Hipotesis Pertama Yaitu Uji Secara Simultan (Uji F)**

Untuk membuktikan hipotesis pertama, dapat dilihat dari hasil Uji F yang dimaksudkan untuk membuktikan signifikansi pengaruh secara simultan variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja terhadap Prestasi kerja pegawai, ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti kebenarannya.

Untuk mengetahui nilai  $F_{hitung}$ , maka dilihat pada Hasil Uji F dalam tabel Anova seperti berikut :

Tabel 5.3.

ANOVA Pengujian Statistik Uji F Pengaruh Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	281,418	2	140,709	132,913	,000 <sup>b</sup>
	Residual	88,927	84	1,059		
	Total	370,345	86			

a. Dependent Variable: Pestasi\_kerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin\_kerja, gaya\_kepmimpinan

Jadi dapat dilihat bahwa  $F_h = 132,913 > F_t = 3,9506$ , dengan kata lain bahwa Hipotesis diterima.

Proses pengujiannya adalah :

$H_0 = b_1 = b_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang berarti secara bersama-sama antara variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

$H_a = b_1 \neq b_2 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang berarti secara bersama-sama antara variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Selanjutnya :

Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

**Pengujian Hipotesa Ke Dua Yaitu Secara Parsial ( Uji t )**

Selanjutnya untuk membuktikan hipotesis 2 dapat dilakukan pengujian nilai t yang dihasilkan dari lampiran 3 coefisient regresi yang dibandingkan dengan nilai t tabel dengan signifikasi alpha 0.05  $df = N-k-1 = 87-2-1= 84$  dalam tabel menunjukkan t tabel = 1,6632.

Untuk menyimpulkan hipotesis tersebut maka kriteria yang digunakan yaitu jika nilai t hitung  $>$  dari t tabel maka hipotesis nol ditolak artinya menerima hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara variabel independen (X) terhadap dependen (Y) dan sebaliknya, jika nilai t hitung  $<$  dari tabel maka hipotesis nol diterima artinya menolak hipotesa yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara variabel independen (X) terhadap dependen (Y). selanjutnya diuraikan perbandingan hasil perhitungan

uji t masing-masing variabel dengan nilai  $t_{tabel}$  seperti yang terlihat pada tabel berikut :

Tabel 5.4.  
Perbandingan antara Nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

No.	Nama Variabel	$T_{Hitung}$	$T_{Tabel}$	$T_{Sig}$	$\alpha$
1	Gaya kepemimpinan Situasional ( $X_1$ )	6,584	1,6632	0,000	0,05
2	Disiplin Kerja ( $X_2$ )	8,337	1,6632	0,000	0,05

Sumber : Hasil Analisi Regresi

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diuraikan perbandingan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dari masing-masing variabel tersebut, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan Situasional ( $X_1$ )

Pada variabel Gaya kepemimpinan Situasional, diketahui nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $6,584 > t_{tabel}$ , yaitu sebesar  $1,6632$  yang berarti pengujian hipotesis  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial atau secara sendiri-sendiri (dengan pengujian hipotesis ( $\alpha$ ) 5 %), maka variabel Gaya kepemimpinan Situasional ( $X_1$ ) berpengaruh secara berarti/signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

2. Disiplin ( $X_2$ )

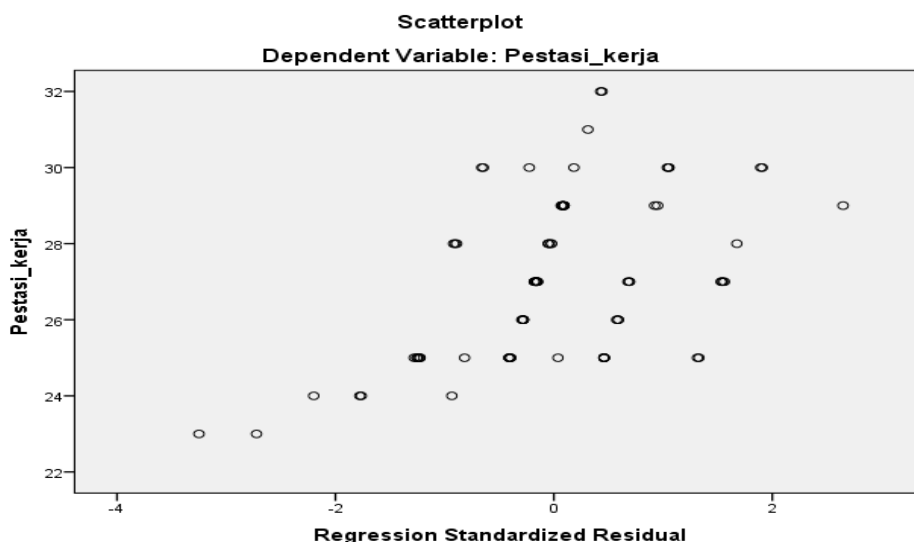
Pada variabel Disiplin kerja, diketahui nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $8,337 > t_{tabel}$ , yaitu sebesar  $1,6632$  yang berarti pengujian hipotesis  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ . hal ini menunjukkan bahwa secara parsial (dengan pengujian hipotesis ( $\alpha$ ) 5 %), maka variabel Disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara berarti/signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap Prestasi kerja pegawai adalah disiplin kerja, dimana memiliki nilai  $t_{hitung}$  terbesar yaitu  $8,337$ . Selanjutnya, untuk mengetahui derajat keberatan pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai maka digunakan analisis regresi linear berganda dengan perhitungan terlampir.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda sebagaimana telah dilakukan terdahulu, mengenai peparuh gaya kepemimpinan situasional ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) menghasilkan koefisien konstanta (a) sebesar  $4,705$ . Dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan dengan persamaan regresi linear  $Y = 4,705 + 0,447 X_1 + 0,434 X_2$

Secara visual kekuatan pengaruh kepemimpinan (X) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) tampak pada grafik 4.1 berikut:





Gambar 4.3. Grafik hubungan antara variabel gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja dengan variabel prestasi kerja.

Gambaran visual di atas menunjukkan adanya kekuatan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan situasional ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) dengan variabel prestasi kerja pegawai pada Sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur (Y) seperti tampak pada grafik 4.1 tersebut di atas, ini memberi arti bahwa setiap peningkatan satu satuan skor variabel gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja akan diikuti oleh kenaikan skor variabel prestasi pegawai sebesar 0,447 dan 434 pada konstanta 4,705. Sebaliknya setiap pengurangan atau penurunan 1 nilai variabel gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja maka akan menurunkan nilai variabel Prestasi kerja Pegawai sebesar nilai tersebut.

### Pembahasan

Berdasarkan pada analisis yang telah di kemukakan di atas, maka dapat di jelaskan bahwa dari Persamaan regresi tersebut koefisien a,  $b_1$ ,  $b_2$  bernilai positif, artinya bahwa variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja tersebut memberikan pengaruh positif terhadap Prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hasil Penelitian menunjukkan persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = 4,705 + 0,447 X_1 + 0,434 X_2$$

Dari Persamaan regresi linear berganda di atas menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Prestasi kerja pegawai. Artinya apabila Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja ditingkatkan maka nilai Prestasi kerja pegawai pun akan meningkat.

Hal ini menunjukkan konstanta sebesar 4,705 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja, maka Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 4,705 artinya bila tidak ada Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja maka Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 4,705.

Koefisien regresi 0,447 menyatakan bahwa variabel Gaya kepemimpinan Situasional dapat merubah Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, sebesar 0,447.

Selanjutnya Koefisien regresi 0,434 menyatakan bahwa variabel Disiplin kerja dapat merubah nilai Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, sebesar 0,434.

Berdasarkan hasil analisis Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,872. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi menunjukkan bahwa ada pengaruh yang kuat dengan interval 0,800 – 1,000. Hal ini berarti hubungan variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan Disiplin kerja terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, adalah sangat kuat.

Sedangkan pada koefisien determinansi ( $R^2$ ) diperoleh nilai 0,760 yang artinya variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan variabel Disiplin kerja berpengaruh terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 76,0%, sedangkan sisanya 34,0 % dapat diterangkan oleh variabel lain yang belum dikemukakan dalam model penelitian ini.

Dari uji F diperoleh  $F_{hitung} = 132,913$  dengan angka signifikan 0,000 karena probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipakai untuk menghitung Prestasi kerja pegawai atau dapat dikatakan bahwa variabel Gaya kepemimpinan Situasional dan variabel Disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $132,913 > 3,9506$  atau nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

Sedangkan secara parsial diperoleh hasil  $t_{hitung}$ , sebagai berikut :

a. Variabel Gaya kepemimpinan Situasional ( $X_1$ )

Pada variabel Gaya kepemimpinan Situasional, dari hasil perhitungan di peroleh nilai  $6,584 > 1,6632$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ). Hal ini berarti secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Gaya

kepemimpinan Situasional terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Hal tersebut sejalan dengan Fiedler menemukan bahwa tugas pemimpin berorientasi lebih efektif dalam situasi kontrol rendah dan moderat dan hubungan manajer berorientasi lebih efektif dalam situasi kontrol moderat (Hendry, 2004:2). Dari perilaku gaya kepemimpinan tersebut diatas maka jelaslah bahwa hubungan antara pemimpin dan bawahan sangat menunjang sekali terhadap prestasi kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Halid Hasan yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Malang" dalam jurnal administrasi dan bisnis Volume 2, no. 1, Juli 2008, 40-51. Ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Pada variabel Disiplin, dari hasil perhitungan di peroleh nilai  $8,337 > 1,6632$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ). Hal ini bahwa variabel Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Siagian (2001:305), mengemukakan bahwa : Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Jadi, dengan disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, sehingga prestasi dapat dicapai dan akan mewujudkan tujuan organisasi.

Terciptanya suatu disiplin akan mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap tingkatan manajerial selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin dengan baik.

Hal ini sejalan dengan kajian teoritis sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009:193) yang mengatakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia dan merupakan fungsi operatif terpenting karena semakin baik

disiplin pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dicapai pegawai.

Dari kedua variabel tersebut, maka diketahui bahwa variabel disiplin kerja yang dominan pengaruhnya terhadap Prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, dengan  $T_{hitung}$  terbesar yaitu sebesar 8,337.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial kedua variabel tersebut (Gaya kepemimpinan situasional dan Disiplin kerja) berpengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan variabel gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja sebesar satu satuan maka akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.
2. Secara simultan atau bersama-sama variabel Gaya kepemimpinan situasional dan Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, dengan kata lain jika nilai dari variabel independen secara bersama-sama meningkat atau ditingkatkan, akan mendorong peningkatan prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.
3. Secara deskriptif kedua variabel yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai yang dimasukkan dalam model penelitian ini, mempunyai nilai skor rata-rata di atas 3 atau termasuk dalam kategori baik. Berarti bahwa semua variabel yang menunjang prestasi kerja pegawai umumnya telah terlaksana dengan baik. Namun variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) memberikan pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, hal ini terbukti dari nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dibanding nilai  $t_{hitung}$  variabel disiplin kerja.

### **Sarana-saran**

Berdasarkan diskripsi variabel, pembahasan dan kesimpulan yang dikemukakan dari hasil penelitian ini, maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai harus memperhatikan kedua variabel tersebut yaitu Kepemimpinan dan Disiplin Kerja tanpa mengabaikan variabel lainnya yang juga dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dalam suatu organisasi.
2. Disiplin Kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap Prestasi Kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, Oleh karena

- itu disarankan kepada pihak Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur harus tetap mempertahankan variabel Disiplin Kerja tersebut atau harus lebih ditingkatkan lagi. begitu juga dengan variabel Kepemimpinan yang berdasarkan situasional harus lebih ditingkatkan agar prestasi kerja pegawai tetap meningkat dengan tidak mengesampingkan faktor-faktor lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.
3. Diharapkan kepada para Pimpinan yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, dalam upaya peningkatan prestasi kerja pegawai, disarankan sering memberikan bimbingan kepada pegawai agar dapat bekerja lebih baik, disamping itu komunikasi dengan semua jajaran pegawai agar lebih ditingkatkan agar proses peningkatan prestasi kerja akan lebih mudah tercapai serta target pekerjaan akan terlaksana secara efektif.

### **Daftar Pustaka**

- Adriani, Nunik, 1996, *Disiplin Kerja, Seni & Praktek dari Organisasi Pembelajaran*, Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Arikunto, S., 1998, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta.
- Algifari, 2000, *Statistika Induktif : Untuk Ekonomi dan Bisnis*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Davis, Keith, 2001, *Human Behavior at Work : Human Relational Organizational Behavior*, New York, Mc-Graw Hill Book Co.
- Djamhari, Ardiansyah, 2000, *Pengaruh Faktor-Faktor Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Ekonomi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Propinsi Kalimantan Timur*. Tidak Dipublikasikan.
- Djarwanto PS dan Subagyo, Pangestu, 2001, *Statistik Induktif*, Edisi keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1997, *Organization*, 8th ed. Richard D. Irwin, Inc.
- Gujarati, Damodar, 1997, *Ekonometrika Dasar*, terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2002, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisie revisi, cetakan keenam, BPPE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- Hendry, 2004, teorionline artikel manajemen by at <http://teorionlinejurnal.wordpress.com/article/ Page 2 Variabel Situasional>.
- Irianto Lambrie, 2001, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Iklim Kerja Organisasi di Kantor Bappeda Propinsi Kalimantan Timur*. Tidak Dipublikasikan.

- Ivancevich, dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Kreitner dan Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, Prabu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafriz, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Moekijat, 2002, *Administrasi Perkantoran*, Cetakan Ke empat, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Nawawi, Hadari, 2000, *Metode Penelitian Sosial*, edisi I, Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- Retvield dan Sumary, 1998, *Approach Appraisal*, Murai Kencana, Jakarta
- Robbins, SP, 2001. *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, Aplikasi*. Edisi revisi Indonesia, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins dan Judge. 2007, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sashkin, Marshal dan Sashkin, Molly G., <http://teorionlinejurnal.wordpress.com/article/> Page 2
- Siagan, Sondang P, 2001, *Filsafat Administrasi*, edisi kelima, Gunung Agung, Jakarta
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga, Cetakan ke Dua, STIE- YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri Dan Sofian Effendi, 2001, *Metode Penelitian Survei*, cet. 5, LP2ES, Jakarta.
- Sinungun, Muchdarsyah, 2001, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Stoner, Jamer, A.F., and Charles Wankel, 2001. *Management*, Third Edition, Prentice-Hall International, Inc, Englewood, Cliffs, New Jersey.
- Sugiyono :2001. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta.CV, Bandung.
- , 2003, *Statistik Untuk Penelitian*, Cetakan 5, Alfabeta, Bandung.
- Suherlan, Dede 1998, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja karyawan serta Dampaknya terhadap prestasi kerja Karyawan CV. Raksa Wastu Kencana*. Tidak Dipublikasikan.
- Umar, Husein. 1999. *Metode Penelitian untun Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi II, Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Wexly dan Yuki, 2005, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, terjemahan, edisi revisi, Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Wursanto, IG., 2001, *Administrasi Kepegawaian II*, Kanisius, Yogyakarta.
- Yukl. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : *Indexteorionline artikel manajemen* by Hendry at <http://teorionlinejurnal.wordpress.com/article/> Page 8