

**PENGARUH PENGARAHAN, PEMBIMBINGAN,
PARTISIPASI DAN PELIMPAHAN DALAM GAYA
KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT. OTO MULTIARTHA CABANG
BANDUNG**

Vicky Achmad Zulfikar
STIE Pasundan Bandung
Email: vicky@stiepas.ac.id

Abstract

Leadership in the organization is a factor that determines the success or failure of an organization in achieving its objectives. Hence the need for in-depth study mengenai it, this study aims to determine the effect of situational leadership dimension to employee performance. Exploratory research methods used by respondents all employees of PT Oto Multiartha Branch Bandung. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM), component-based Partial Least Squares (PLS). The results showed that situational leadership proved to be shaped by the author's dimensions, coaching, participation and delegation. Situational leadership and influence on the performance of employees is 0365 or 36.5% and the rest influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: *situational leadership; employee performance.*

Abstrak

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu adanya kajian yang mendalam mengenai hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dimensi kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian menggunakan eksploratory dengan jumlah responden seluruh karyawan PT Oto Multiartha Cabang Bandung. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)*, *component based Partial Least Squares (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional terbukti dibentuk oleh dimensi pengaran, pembimbing, partisipasi, dan pelimpahan. Dan pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0.365 atau 36,5 % dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: kepemimpinan situasional; kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Keberhasilan pembangunan tergantung dari partisipasi seluruh rakyat, yang berarti bahwa pembangunan harus dilaksanakan secara merata oleh seluruh lapisan masyarakat termasuk para pengusaha sebagai salah satu anggota masyarakat. Peran aktif dari seluruh lapisan masyarakat, khususnya pengusaha memerlukan modal atau dana yang cukup besar. Kebutuhan dana atau modal bagi seseorang saat ini sangatlah penting, oleh karena itu pemerintah mencoba mencari jalan keluarnya dengan menawarkan alternatif baru untuk memenuhi kekurangan modal bagi para pengusaha dengan memperkenalkan suatu lembaga keuangan baru di samping lembaga keuangan bank yang sudah ada sebelumnya.

Bank sebagai lembaga keuangan yang kita kenal selama ini ternyata tidak cukup mampu untuk menanggulangi keperluan dana dalam masyarakat. Hal ini disebabkan keterbatasan jangkauan penyebaran kredit oleh bank, keterbatasan sumber dana dan keterbatasan-keterbatasan lain yang mengakibatkan kurang fleksibel dalam melakukan fungsinya. Kemudian dicarilah bentuk-bentuk penyandang dana untuk membantu pihak bisnis ataupun di luar bisnis dalam rangka penyaluran dana, baik berkonotasi bisnis atau pun yang berkonotasi sosial. Sehingga terciptalah lembaga penyandang dana yang lebih fleksibel dan moderat dari pada bank, yang dalam hal-hal tertentu tingkat resikonya bahkan lebih tinggi. Inilah yang kemudian dikenal sebagai lembaga pembiayaan, yang menawarkan bentuk-bentuk baru terhadap pemberian dana atau pembiayaan, yang salah satunya dalam bentuk sewa guna usaha/ *leasing*.

Lembaga pembiayaan konsumen dalam melakukan kegiatan berupa pemberian kredit atau pinjaman kepada setiap kegiatan usaha maupun perorangan harus melakukan tindakan pengamanan yaitu berupa jaminan melalui suatu lembaga hak jaminan yang kuat dan dapat memberikan kepastian hukum bagi semua pihak yang berkepentingan. Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, seorang karyawan akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat ataupun motivasi dari dirinya sendiri dan dari pimpinan mereka sebab hal ini merupakan modal yang sangat penting sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil/ dilakukan oleh seorang pemimpin mempunyai dampak yang positif dan negatif bagi bawahan yang dipimpinnya, sehingga pada akhirnya hal tersebut yang akan menentukan hasil kinerja.

Produktivitas kerja dalam perusahaan merupakan hasil dari perwujudan kompetensi yang dimiliki karyawan. Produktivitas yang tinggi penting bagi perusahaan, karena produktivitas yang tinggi erat kaitannya dengan sumber daya manusia sebagai elemen input yang paling penting. Menciptakan keunggulan bersaing menjadi prioritas utama bagi para pemimpin dalam mengelola perusahaan, agar dapat memenangi persaingan usaha yang sangat ketat. Berbagai

teknologi dan alat manajemen telah diterapkan pada suatu perusahaan, tetapi teknologi yang digunakan dapat ditiru oleh perusahaan lain. Persaingan yang semakin tajam di dalam perusahaan tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*) tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*) (Hutapea & Thoha, 2008:27), sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya.

Di sisi lain, kinerja dalam melaksanakan kegiatan di perusahaan merupakan suatu kunci pencapaian produktivitas. Kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam perusahaan secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan (Mathis & Jackson, 2002). Konsekuensinya, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan masalah yaitu seberapa besar pengaruh pengarah, pembimbing, partisipasi dan pelimpahan dalam kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan di PT.Oto Multiartha Cabang Bandung. Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh pengarah, pembimbing, partisipasi dan pelimpahan dalam kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan di PT.Oto Multiartha Cabang Bandung.

Peneliti berharap hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yaitu dalam bidang kepemimpinan khususnya kepemimpinan situasional dan kinerja karyawan. Dan juga bagi pihak-pihak yang terkait yaitu pihak akademis dan rekan-rekan peneliti yang lainnya sebagai bahan masukan untuk mengkaji lebih lanjut tentang faktor-faktor lainnya.

KAJIAN LITERATUR

Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang sehingga ia memperoleh rasa hormat (*respect*), pengakuan (*recognition*), kepercayaan (*trust*), ketaatan (*obedience*), dan kesetiaan (*loyalty*) untuk memimpin kelompoknya dalam kehidupan bersama menuju cita-cita. Menurut Santoso (2002:h.29) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang - orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Namun kepemimpinan kadang diartikan sebagai pelaksana otoritas dan pembuat

keputusan. Sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya harus melakukan tindakan-tindakan dalam berbagai hal yang berkaitan dengan kepemimpinan, dimana tindakan tersebut akan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja seseorang. Dengan demikian intisari dari model kepemimpinan situasional adalah: (1) Mendelegasikan, karena pemimpin membiarkan para bawahan mengambil keputusan sendiri. (2) Partisipatif, adanya hubungan yang serasi antara pimpinan dan bawahan. (3) Penjualan, pemimpin menampilkan perilaku direktif dan suportif. (4) Menceritakan, pemimpin mengambil keputusan sendiri dan menetapkan peran yang harus dimainkan oleh setiap bawahan dan bawahan hanya melaksanakan apa yang diperintahkan.

Studi-studi kepemimpinan selanjutnya berfokus pada tingkah laku yang dipergunakan oleh para pemimpin yang efektif. Untuk memahami faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkah laku para pemimpin yang efektif, para peneliti menggunakan model kontingensi (*contingency model*). Dengan model kontingensi tersebut para peneliti menguji keterkaitan antara watak pribadi, variabel-variabel situasi dan keefektifan pemimpin. Dari cara pandang ini, seorang pemimpin agar efektif ia harus mampu menyesuaikan gayanya terhadap tuntutan situasi yang berubah-ubah. Teori kepemimpinan situasional bertumpu pada dua konsep fundamental yaitu: (1) Tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut, (2) Gaya kepemimpinan.

Suatu organisasi terbentuk karena sejumlah orang, yang mempunyai kepentingan sama dan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan dalam dinamika kehidupan organisasi tidak terlepas dari peran pemimpin. Fiedler berpendapat bahwa gaya kepemimpinan relatif kaku dan oleh karena itu pemimpin harus dicocokkan dengan suatu situasi yang tepat atau situasi dibuat agar dicocokkan dengan pemimpin. Akan tetapi orang lain berpendapat bahwa manajer mempunyai banyak keluwesan potensial dalam gaya kepemimpinannya dan oleh karena itu dapat belajar untuk menjadi pemimpin efektif dalam berbagai situasi

Teori kontingensi atau teori situasional hadir karena ada anggapan bahwa dalam mengelola suatu organisasi diperlukan perilaku atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Pendapat tersebut dikenal dengan pendekatan atau teori kontingensi, karena perilaku atau gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi yang dihadapi seorang pemimpin maka teori ini disebut juga pendekatan atau teori situasional (Yukl, 2009). Selain itu teori ini dibangun atas dasar asumsi tidak ada satupun gaya atau perilaku manusia anggota organisasi untuk bertindak, berbuat atau bekerja pada semua situasi.

Teori kepemimpinan situasional mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan akan berbeda-beda sesuai dengan kematangan atau kedewasaan bawahan. Hubungan manajer-bawahan bergerak melalui empat tahap sejalan dengan perkembangan motivasi dan pengalaman bawahan, gaya kepemimpinan yang berbeda tepat untuk setiap tahap. Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut : (1) Hubungan tinggi dan tugas rendah. (2) Hubungan tinggi dan tugas tinggi. (3) Tugas rendah dan hubungan rendah. (4) Tugas tinggi dan hubungan rendah.

Menurut William H. Newman (1968) dalam Thoha (2007;262) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Dan satu hal yang perlu diingat bahwa kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata karma birokrasi. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Kinerja

Kinerja berasal dari kata *performance*, yang artinya perbuatan penyelenggaraan, pelaksanaan, pertunjukkan (Sedarmayanti, 2001;50). *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja. Jadi kinerja dapat disebut dengan berbagai macam istilah seperti *performance*, prestasi kerja, pelaksanaan kerja, hasil kerja dan sebagainya. Sedangkan menurut Mangkunegara (2011;67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mitchell dalam Sedarmayanti (2001;51) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek kualitas, inisiatif, kapabilitas dan komunikasi. Robbins (2008) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja menurut Mangkunegara (2011:67) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kemudian menurut Sulistiyan (2003:223) “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”. Sedangkan menurut Rivai (2004:309) mengemukakan kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada suatu organisasi (Mathis & Jackson, 2001:91) antara lain: (1) Kuantitas output. (2) Kualitas output. (3) Jangka waktu output. (4) Kehadiran ditempat kerja. (5) Sikap kooperatif.

Tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu menurut Mathis dan Jackson (2001:83) adalah kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi. Adapun dimensi Kinerja menurut Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:h.51) menyatakan bahwa penilaian kinerja meliputi beberapa aspek yakni: (1) *Quality of work* / kualitas, (2) *Promptness* / ketepatan waktu, (3) *Initiative* / inisiatif, (4) *Capability* / kemampuan, (5) *Communication* / komunikasi.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok demi pencapaiantujuan. Kepemimpinan memainkan peran sentral dalam usaha memahami perilaku kelompok, karena pemimpinlah yang biasanya memberikan pengarahan untuk mengejar tujuan (Robbins dan Judge, 2009).

Faktor internal dari dalam diri manusia itu sendiri, faktor kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja seseorang atau sekelompok pekerja. Hal itu dipertegas oleh Wibowo (2008:h.66) bahwa kepemimpinan dan gaya kepemimpinan organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya; sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Kepemimpinan, Secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan atau pegawai. Hal ini didukung oleh Yukl (2009) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dewasa ini, banyak para ahli yang menawarkan gaya Kepemimpinan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dimulai dari yang paling klasik yaitu teori sifat sampai kepada teori situasional. Dari beberapa gaya yang di tawarkan para ahli di atas, maka gaya kepemimpinan situasional adalah yang paling baru dan sering di gunakan pemimpin saat ini. Gaya kepemimpinan situasional dianggap para ahli manajemen sebagai gaya yang

sangat cocok untuk diterapkan saat ini. Sedangkan untuk bawahan yang tergolong pada tingkat kematangan yaitu bawahan yang tidak mampu tetapi berkemauan, maka gaya kepemimpinan yang seperti ini masih pengarahannya, karena kurang mampu, juga memberikan perilaku yang mendukung. Seorang pemimpin sangatlah jelas bahwa ia seseorang yang dibebani suatu amanat atau kepercayaan untuk memimpin suatu organisasi. Untuk menjalankan kepemimpinannya, maka sangat dibutuhkan suatu keahlian berupa kompetensi di bidangnya, yaitu di dalam suatu organisasi yang dijalankan.

Berdasarkan pada kerangka pemikiran diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ***“terdapat pengaruh signifikan pengarahannya, pembimbingannya, partisipasinya dan pelimpahannya dalam kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan”***.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi survey dengan objek penelitian di PT. Oto Multiartha Cabang Bandung. Dalam penelitian ini populasi penelitiannya adalah seluruh PT. Oto Multiartha Cabang Bandung berjumlah 30 orang. Penelitian ini dimaksudkan untuk memperlihatkan hubungan dan pengaruh antar beberapa variabel (*correlation research*) yang selanjutnya di analisis untuk mendapatkan suatu kesimpulan. Sesuai dengan telaah terhadap kajian konsep, teori serta hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka desain penelitian ini terdiri dari empat variabel sebagai berikut: (1) Pengarahannya berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variabel*) yang selanjutnya diberi notasi X_1 (2) Pembimbingannya berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variabel*) yang selanjutnya diberi notasi X_2 (3) Partisipasinya berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variabel*) yang selanjutnya diberi notasi X_3 (4) Pelimpahannya berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variabel*) yang selanjutnya diberi notasi X_4 (5) Kepemimpinan Situasional berfungsi sebagai variabel perantara (*intervening variabel*) yang selanjutnya diberi notasi Y, (6) Kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variabel*) yang selanjutnya diberi notasi Z.

Pengujian data dengan menggunakan *Structural Equation Modelling Component Based*. Pemilihan teknik ini didasarkan dalam rangka prediksi terhadap variabel penelitian yang diteliti. Analisis data dalam pengukuran model *Partial Least Squares* (PLS) berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non-parametrik melalui *convergent validity* yaitu dimana ukuran reflektif individual berkorelasi dengan nilai loading > 0.50 (Chin, 1988 dalam Sidharta & Sidh, 2013) dan nilai *discriminant validity* yaitu membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dalam model, jika nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi antara konstruk dengan model

maka dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik (Fornell & Larcker, 1981 dalam Suzanto & Sidharta, 2015). Sedangkan model structural dievaluasi dengan menggunakan R-squares untuk konstruk dependen, *Stone-Geiser Q-square test* untuk uji *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari parameter jalur structural. (Ghozali, 2011). Analisis data dilakukan dengan memasukkan seluruh data responden dan menguji *convergent validity*, *discriminant validity* dan uji signifikansi. Hasil penghitungan menunjukkan tidak semua indikator memenuhi nilai loading konstruk > 0.5 sehingga hanya indikator yang memenuhi syarat saja yang dimasukkan dalam pengujian model *Partial Least Squares* (PLS).

Adapun hasil analisis data *average variance extracted* (AVE), *Cronbachs Alpha* dan *composite reliability* berdasarkan pada nilai *square root of average variance extracted* (AVE) adalah sebagai berikut;

Tabel 1 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE), *Cronbachs Alpha* dan *Composite Reliability*

	AVE	Cronbachs Alpha	Composite Reliability
Pengarahan	0.691	0.709	0.873
Pembimbing	0.775	0.762	0.798
Partisipasi	0.699	0.793	0.866
Pelimpahan	0.618	1.000	1.000
Kepemimpinan Situasional	0.718	0.895	0.913
Kinerja	0.701	0.898	0.915

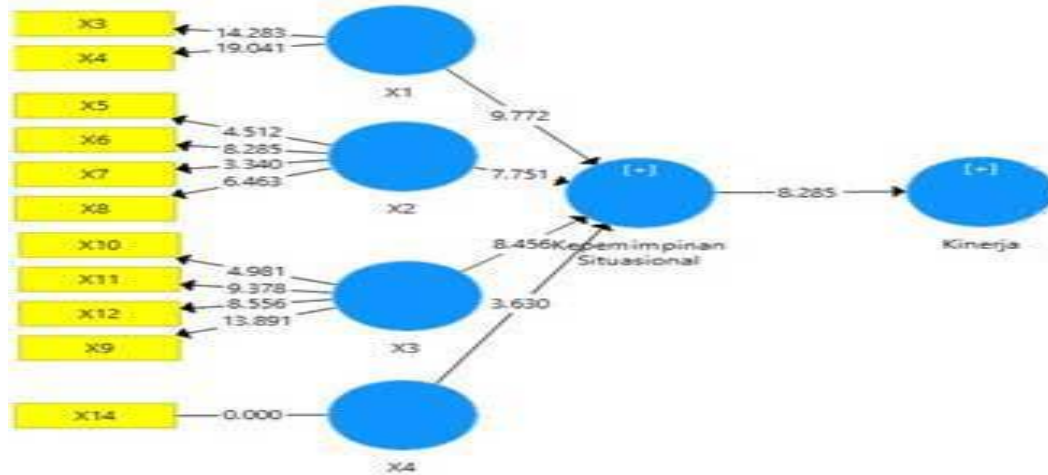
Adapun hasil Path analysis dan uji signifikansi adalah sebagai berikut;

Tabel 2 Nilai *Path coefficient* dan Pengambilan Keputusan

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values	Keputusan 5%
Pengarahan -> Kepemimpinan Situasional	0.250	0.245	0.023	9.772	0.000	Signifikan
Pembimbing -> Kepemimpinan Situasional	0.333	0.338	0.040	7.751	0.000	Signifikan
Partisipasi -> Kepemimpinan Situasional	0.428	0.421	0.049	8.456	0.000	Signifikan
Pelimpahan -> Kepemimpinan Situasional	0.122	0.121	0.024	3.630	0.000	Signifikan
Kepemimpinan Situasional -> Kinerja	0.365	0.343	0.038	8.285	0.000	Signifikan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pada hasil analisis data maka pengujian uji signifikansi dengan menggunakan *Bootstrapping* adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja.

Berdasarkan pada hasil pengujian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT.Oto Multiartha Cabang Bandung sebesar 0,365 atau 36,5%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Soleha et al., (2012). Yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.

Lebih lanjut hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Kepemimpinan Situasional dibentuk oleh pengarahan, pembimbing, partisipasi dan pelimpahan. Dari hasil tersebut maka pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja signifikan. Karena hal ini disebabkan adanya gaya kepemimpinan situasional di PT.Oto Multiartha Cabang Bandung yang cukup baik yaitu terciptanya gaya yang sesuai kepada tingkat kesiapan pengikut yang akan meningkatkan kinerja. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sidharta & Lusyana (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Kemudian oleh Shati & Dewi (2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pariwisata Provinsi Jawa Barat. Kemudian Manik & Coenraat (2015) menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan Dan Konservasi Energi (DJEBTKE).

Menurut Robbins (2009) perbedaan transformasional dengan pemimpin transaksional adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran

dan tugas. Sedangkan pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut.

KESIMPULAN

Kondisi Kepemimpinan Situasional meliputi : pengarahan, partisipasi dan pelimpahan yang ada di PT.Oto Multiartha Cabang Bandung terbukti membentuk kepemimpinan situasional. Kinerja Karyawan yang meliputi : kuantitas, kualitas, waktu kerja dan kerjasama yang ada PT.Oto Multiartha Cabang Bandung terbukti dipengaruhi secara signifikan oleh Kepemimpinan Situasional. Dengan demikian, jika kepemimpinan situasional semakin efektif maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan Situasional di PT. Oto Multiartha Cabang Bandung termasuk cukup baik, namun untuk pelimpahan masih rendah. Dengan demikian, kondisi ini perlu diperbaiki melalui pendelegasian dan wewenang tugas kepada karyawan oleh para pimpinan di PT. Oto Multiartha Cabang Bandung agar dapat meningkatkan kinerja secara optimal. Secara teknis yang dapat dijalankan yaitu pimpinan perusahaan harus lebih baik dalam hal membimbing setiap karyawannya dan harus mengetahui kompetensi masing-masing karyawan yang berbeda-beda. Serta memberikan contoh baik dalam pekerjaan dan sikap, supaya para bawahan dapat mensuri tauladaninya sehingga tercipta kondisi yang kondusif di lingkungan perusahaan.

REFERENSI

- Ghozali, I. (2011). *Structural Equation Modelling, Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit - Undip.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Manik, E., & Coenraat, D. P. (2015). Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan Dan Konservasi Energi (DJEBTKE). *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(1), 56-67.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Human Resource Management (Terjemahan) Buku 1*, Edisi Kesembilan, Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Human Resource Management (Terjemahan) Buku 2*, Edisi Kesembilan, Jakarta : Penerbit Salemba Empat

- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 1*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbin, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh*, Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Santoso, S. (2004). *Dinamika Kelompok*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sedarmayanti. (2001), *Sumberdaya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung : Mandar Maju.
- Shati, I. L., & Dewi, A. M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada Perusahaan Daerah Pariwisata Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(1), 15-26.
- Sidharta, I., & Lusyana, D. (2015). Pengaruh Orientasi Hubungan Dan Orientasi Tugas Dalam Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pelaku Usaha. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(1), 45-55.
- Sidharta, I., & Sidh, R. (2013). Analisis Faktor-Faktor Sikap Yang Membentuk Niat Mahasiswa Menjadi Teknopreneur. *Jurnal Computech & Bisnis*, 7(2), 117-128.
- Soleha, L. K., Komara, A. T., & Sudia, Y. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 6(1), 37-50.
- Sulistiyani, T. A. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Graha Ilmu
- Suzanto, B., & Sidharta, I. (2015). Pengukuran End-User Computing Satisfaction Atas Penggunaan Sistem Informasi Akademik. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(1), 16-28.
- Thoha, M. (2007). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, edisi pertama, cetakan keduabelas. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, R. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2007). *Manajemen kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Indonesia (kelima). Cetakan kedua. Jakarta: PT Indeks.