

Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Pada Kantor DPRK Aceh Tamiang

Saiful Sofyan

Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

saifulsofyan300@gmail.com

Mesra B

Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

mesrab@dosen.pancabudi.ac.id

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor DPRK Aceh Tamiang sebagai. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif asosiatif kasual, dengan teknik sampel jenuh yang melibatkan seluruh populasi pegawai (N = 150). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai pada semua divisi. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan situasional dan kinerja pegawai. Namun, kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi pegawai. Selain itu, kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menegaskan pentingnya investasi dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan pegawai untuk meningkatkan kinerja organisasi. Melalui analisis pengaruh tidak langsung, ditemukan bahwa kompetensi dapat mengintervensi hubungan antara kepemimpinan situasional dan kinerja pegawai. Ini mengindikasikan bahwa hubungan antara kepemimpinan situasional dan kinerja pegawai dapat dimediasi melalui peningkatan kompetensi pegawai. Kesimpulan ini memberikan wawasan yang penting tentang bagaimana pengembangan kompetensi dapat menjadi faktor mediator yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai di Kantor DPRK Aceh Tamiang

Kata Kunci *Kepemimpinan Situasional; Kompetensi; Kinerja Pegawai*

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan penting dalam organisasi karena merupakan aset yang paling berharga. Untuk dapat mencapai sasaran dan tujuan strategis organisasi, dibutuhkan individu atau sumber daya manusia yang kompeten, handal, dan visioner. Kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki haruslah sejalan dengan arah visi dan misi organisasi (Mangkunegara, 2017).

Menurut (Ritonga et al., 2023) seperti yang dikemukakan oleh Hersey and Blanchard's yang dikenal dengan Hersey and Blanchard's Situational Leadership Model Kepemimpinan menyatakan bahwa Kepemimpinan Situasional didasarkan pada

anggapan bahwa pemimpin perlu merubah perilaku mereka sesuai dengan tingkat kesiapan atau kematangan bawahan/ pengeikut.

Menurut (Chichi Rahmayanti, 2018) bahwa model kepemimpinan situasional yang diciptakan oleh Hersey dan Blanchard ini memfokuskan pendekatan yang berfokus pada perhatian yang besar pada karakteristik pegawai dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang tepat. Setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan dan pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Kantor Dewan Perwakilan Rakyat (DPRK) Kabupaten Aceh Tamiang adalah kantor lembaga perwakilan rakyat daerah tingkat kabupaten yang beralamat di Komplek Perkantoran Pemkab Aceh Tamiang Karang Baru Aceh, Indonesia. Dari pengamatan awal penulis serta interview kepada pimpinan DPRK dan beberapa pegawai diperoleh informasi bahwa fenomena yang terjadi adalah Pegawai di Kantor DPRK Aceh Tamiang menghadapi tantangan dalam mencapai kinerja optimal. Meskipun memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan layanan terbaik kepada masyarakat, kinerja pegawai seringkali tidak mencapai potensi maksimal. Pernyataan ini didukung oleh penelitian dari (Dadi Lado et al., 2020) yang menyatakan bahwa terciptanya kondisi kerja yang produktif dan kondusif membutuhkan keterlibatan dan kerjasama timbal balik antara pimpinan dan tim mereka

Masalah lain yang juga terjadi adalah Gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja tidak selalu sesuai dengan kebutuhan situasional. Pegawai perlu beradaptasi dengan tuntutan yang berubah, dan ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dapat menjadi hambatan. Hal selanjutnya adalah kurangnya kompetensi pegawai sesuai dengan bidang yang dibutuhkan sehingga tidak memberikan dampak signifikan pada kinerja pegawai (Suwandana & Dwipayanti, 2021). Pegawai kurang termotivasi untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi mereka sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pegawai tidak memiliki kompetensi untuk mengidentifikasi dan merespons perubahan ini dapat menghambat pencapaian tujuan strategis.

Di tengah perubahan paradigma pemerintahan menuju tata kelola yang lebih efektif dan transparan, penelitian ini mencoba merinci permasalahan nyata di Kantor DPRK Aceh Tamiang. Dengan mengidentifikasi kendala-kendala yang mungkin muncul dalam penerapan kepemimpinan situasional dan pengembangan kompetensi pegawai, penelitian ini diarahkan untuk memberikan kontribusi pemikiran dan solusi konkret yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Putra & Riyanto, 2021). Dengan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan situasional, kompetensi, dan kinerja, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi panduan bagi kebijakan dan praktik manajemen yang lebih baik di Kantor DPRK Aceh Tamiang, serta memberikan wawasan yang berharga bagi organisasi sejenis di tingkat lokal maupun nasional.

Kinerja pegawai melalui kompetensi menyoroti tantangan dan peluang yang dihadapi oleh organisasi pemerintahan daerah dalam mencapai kinerja optimal. Di tengah perubahan dinamika sosial, ekonomi, dan politik, kepemimpinan situasional menjadi sebuah kebutuhan mendesak untuk memastikan bahwa organisasi dapat mengadaptasi diri dan memberikan kontribusi maksimal (Kurniawan et al., 2024).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi peran kompetensi dalam mengintervensi pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor DPRK Aceh Tamiang

II. LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Situasional

1. Defenisi Kepemimpinan Situasional

Dalam penelitian ini defenisi kepemimpinan situasional adalah teori yang memfokuskan pada pengikut. Pendekatan ini memfokuskan banyak perhatian pada karakteristik pegawai, maksudnya para pegawai memiliki tingkat kesiapan yang berbeda-beda. Orang yang memiliki tingkat kesiapan rendah karena sedikitnya kemampuan atau pelatihan, membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan orang-orang yang memiliki tingkat kesiapan yang tinggi (Robbins & Judge, 2011).

2. Indikator Kepemimpinan Situasional

Untuk mengukur gaya kepemimpinan situasional pada penelitian ini peneliti merujuk pada indikator yang dirumuskan oleh (Sedarmayanti, 2011) yaitu:

- 1) Pimpinan mampu memberi perintah kerja dengan jelas;
- 2) Pimpinan selalu memberi pengarahan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
- 3) Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat;
- 4) Pimpinan selalu memberikan dorongan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan;
- 5) Pimpinan meminta masukan dari bawahan dalam pengambilan keputusan;
- 6) Pimpinan ikut serta dalam menyelesaikan masalah pekerjaan;
- 7) Pimpinan memberikan tanggung jawab penuh kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

B. Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Menurut Boulter, et al dalam (Prabawati et al., 2022), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Dalam penelitian ini pengertian kompetensi merujuk pada pendapat (Sutrisno, 2017) yang diartikan diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik.

2. Indikator Kompetensi

Untuk mengukur tingkat kompetensi Pegawai dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dirumuskan oleh Gordon dalam (Sutrisno, 2017) yaitu:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*);
- 2) Pemahaman (*understanding*);
- 3) Kemampuan (*skill*);
- 4) Nilai (*value*);
- 5) Sikap (*attitude*) dan;
- 6) Minat (*interest*).

C. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut (Afandi, 2018) Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Sedangkan menurut (Mangkunegara. A.A. P, 2020) kinerja Pegawai adalah pencapaian hasil kerja Pegawai berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnyaau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

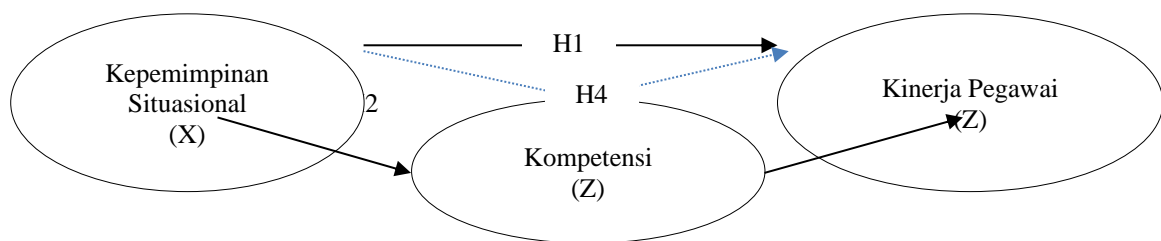
Dalam penelitian ini peneliti merujuk pada pendapat (Afandi, 2018) dalam mendefenisikan kinerja pegawai yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

2. Indikator Kinerja Pegawai

Untuk mengukur kinerja pegawai dalam penelitian ini merujuk pada teori (Afandi, 2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Kuantitas hasil kerja;
- 2) Kualitas hasil kerja;
- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas;
- 4) Disiplin kerja;
- 5) Inisiatif ;
- 6) Ketelitian;
- 7) Kepemimpinan;
- 8). Kejujuran; dan
- 9) Kreativitas.

Berdasarkan penjelasan landasan teori diatas dapat dirumuskan kerangka konseptual penelitian ini seperti pada gambar berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif asosiatif kasual. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor DPRK Aceh Tamiang. Waktu penelitian ini dilaksanakan mulai bulan September sampai dengan Desember 2023. Menurut (Sugiyono, 2018) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor DPRK Aceh Tamiang yang berjumlah 70 orang dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 1. Jumlah Populasi

Jenis	Jumlah
ASN	45
Honor Daerah	105
Total	150

Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampel jenuh yaitu melibatkan seluruh populasi untuk menjadi sampel dengan jumlah 150 pegawai.

Data yang akan digunakan dari penelitian ini adalah data hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden yang terdiri dari seluruh Pegawai pada semua divisi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data kuantitatif dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS 3.0.

Sedangkan uji kelayakan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Pengujian *outer model* guna untuk memperoleh nilai *outer loading* yang memenuhi persyaratan *validity dan reliability*. Pengujian model structural (Inner model) yang meliputi uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. nilai koefisien determinasi / R^2 berada pada rentang angka nol (0) dan satu (1) (Kuncooro, Munajad, 2013).

Uji Goodness fit untuk menentukan sejauh mana data yang diamati sesuai dengan distribusi teoretis yang diasumsikan oleh model atau hipotesis (Ghozali & Latan, 2015) dan uji hipotesis (T-Statistic Test) yang terdiri dari uji *path coefficients* untuk menguji bagaimana pengaruh langsung masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya serta pengaruh tidak langsung variabel intervening dalam mempengaruhi variabel bebasnya terhadap variabel terikatnya.

Pengujian ini digunakan untuk menentukan arah hubungan antar variabel (positif/negatif). Jika nilai nya 0 sampai 1, maka arah hubungan antar variabel dinyatakan positif. Sedangkan jika nilai nya 0 sampai -1, maka arah hubungan antar variabel dinyatakan negatif. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai t statistik lebih besar dari t tabel. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) kriteria nilai t tabel 1,96 dengan taraf signifikansi 5%

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil penelitian

1.1 Analisis *Outer Model*

Pengujian *outer model* dalam penelitian ini menggunakan analisis algorithm pada software SmartPLS versi 3.0, guna untuk memperoleh nilai *outer loading* yang memenuhi persyaratan *validity dan reliability*.

a. Hasil Pengujian *Convergent Validity*

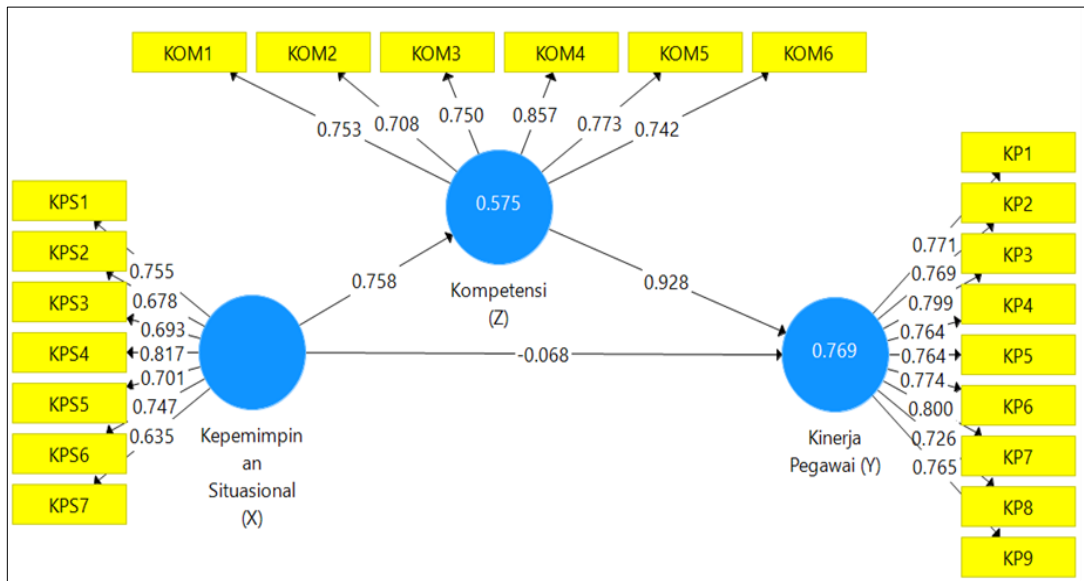
Convergent validity dari measurement model dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara score item/indikator dengan score konstruknya. indikator yang memiliki nilai korelasi individunya lebih besar 0,7 maka di anggap valid tetapi pada riset tahap pengembangan nilai indikator 0,5 dan 0,6 masih dapat di terima. Berdasarkan pada result for *outer loading* menunjukkan adanya indikator memiliki loading di dibawah 0,60 dan tidak signifikan. Berikut disajikan hasil nilai *outer loading* pada pada Tabel berikut ini.

Tabel 2. *Outer Loading*

Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kepemimpinan Situasional (X)		
KPS1	0.755	Valid
KPS2	0.678	Valid
KPS3	0.693	Valid
KPS4	0.817	Valid
KPS5	0.701	Valid
KPS6	0.747	Valid
KPS7	0.635	Valid
Kompetensi (Z)		
KOM1	0.753	Valid
KOM2	0.708	Valid
KOM3	0.750	Valid
KOM4	0.857	Valid
KOM5	0.773	Valid
KOM6	0.742	Valid
Kinerja Pegawai (Y)		
KP1	0.771	Valid
KP2	0.769	Valid
KP3	0.799	Valid
KP4	0.764	Valid
KP5	0.764	Valid
KP6	0.774	Valid
KP7	0.800	Valid
KP8	0.726	Valid
KP9	0.765	Valid

Sumber : Output Smart PLS, 2023

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* > 0.60. Menurut (Ghozali, Imam & Latan, 2015) menyatakan bahwa indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* > 0.60. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid dan dapat dilakukan penelitian selanjutnya. Berikut ditampilkan dalam bentuk model structural seperti pada gambar berikut :



Gambar 1. Hasil Pengujian Outer Model

b. Hasil Uji Discriminat Validity

Pengujian selanjutnya adalah menguji validitas diskriminan, pengujian ini bertujuan untuk menentukan apakah suatu indikator reflektif merupakan pengukuran yang baik bagi konstruknya berdasarkan prinsip bahwa indikator berkorelasi tinggi terhadap konstruknya. Berikut hasil cross loading dari pengujian validitas diskriminan seperti pada tabel berikut in

Tabel 3. Discriminant Validity

Indikator Variabel	Kepemimpinan Situasional (X)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
KOM1	0.591	0.693	0.753
KOM2	0.521	0.619	0.708
KOM3	0.562	0.689	0.750
KOM4	0.650	0.753	0.857
KOM5	0.558	0.663	0.773
KOM6	0.593	0.593	0.742
KP1	0.501	0.771	0.677
KP2	0.447	0.769	0.645
KP3	0.525	0.799	0.695
KP4	0.494	0.764	0.685
KP5	0.522	0.764	0.684
KP6	0.397	0.774	0.603
KP7	0.495	0.800	0.675
KP8	0.452	0.726	0.649
KP9	0.549	0.765	0.742
KPS1	0.755	0.336	0.405
KPS2	0.678	0.340	0.448
KPS3	0.693	0.416	0.497
KPS4	0.817	0.421	0.544
KPS5	0.701	0.357	0.476
KPS6	0.747	0.366	0.494

Indikator Variabel	Kepemimpinan Situasional (X)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
KPS7	0.635	0.720	0.746

Sumber: Output Smart PLS, 2023

Berdasarkan tabel 4 dapat di lihat nilai *cross loading* di setiap indikator dan variabel lebih besar dari variabel dan indikator lainnya, *cross loading* variabel Kepemimpinan situasional menunjukkan bahwa *cross loading* indikator variabelnya lebih besar dari *cross loading* variabel laten lainnya, *cross loading* indikator variabel kinerja Pegawai menunjukkan bahwa nilai indikator *cross loading* lebih besar dari variabel laten lainnya, *cross loading* Kompetensi juga menunjukkan lebih besar nilai *cross loading* indikator daripada *cross loading* variabel latennya. Berdasarkan data tersebut dapat dinyatakan secara *discriminat* hasil *cross loading* di anggap valid.

c. Hasil Pengujian Composite reliability

Pengujian selanjutnya menentukan nilai reliabel dengan *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Suatu nilai konstruk yang dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,60. Selain melihat nilai *composite reliability* nilai reliabel bisa dilihat pada nilai konstruk variabelnya dengan *cronbachs alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Suatu konstruk dinyatakan reliable jika nilai *cronbachs alpha* diatas 0,7. Berikut ini tabel nilai loading untuk konstruk variabel penelitian yang dihasilkan dari menjalankan program Smart PLS pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Construct Reliability and Validity

Indikator	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepemimpinan Situasional (X)	0.847	0.882	0.519
Kinerja Pegawai (Y)	0.914	0.929	0.594
Kompetensi (Z)	0.858	0.894	0.586

Sumber: Output Smart PLS, 2023

Berdasarkan Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa nilai AVE pada setiap variabel yang diujikan memiliki nilai > 0,5 ini menunjukkan bahwa semua variabel di dalam penelitian ini memenuhi *criteria discriminant validity*. Untuk mengetahui reliabilitas dalam penelitian ini digunakan nilai *composite reliability*. Nilai yang diterima untuk tingkat reliabilitas adalah > 0,7. Berdasarkan kriteria tersebut dapat dilihat bahwa seluruh variabel pada penelitian ini memiliki nilai > 0,70 sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel yang diuji memenuhi reliabilitas konstruk.

1.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan untuk memastikan model struktural yang dibangun robust dan akurat. Tahapan analisis yang dilakukan pada evaluasi model struktural dilihat dari beberapa indikator yaitu:

a. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi (R²) digunakan untuk melihat pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0 diperoleh nilai R Square seperti pada tabel berikut.

Tabel 5. Hasil R Square

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Pegawai (Y)	0.769	0.766
Kompetensi (Z)	0.575	0.572

Sumber: *Output Smart PLS, 2023*

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa nilai R square Adjusted variabel kinerja Pegawai sebesar 0,766 atau 76,60% yang artinya pengaruh Kepemimpinan situasional terhadap kinerja Pegawai dalam kategori tinggi. Artinya semakin meningkat Kepemimpinan situasional maka akan semakin meningkat kinerja Pegawai. Sementara nilai R Square pada variabel kinerja Pegawai sebesar 0,769 atau 76,90% yang artinya pengaruh Kepemimpinan situasional terhadap kinerja Pegawai sebesar 76,90% dan sisanya 23,10% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti. Sedangkan nilai R Square Adjusted variabel Kompetensi adalah 0,572 atau 57,20% yang artinya Kepemimpinan situasional mempengaruhi Kompetensi sebesar 57,20% atau pada kategori sangat sedang yang artinya jika Kepemimpinan situasional ditingkatkan maka meningkatkan Kompetensi Pegawai. Selanjutnya nilai R square variabel Kompetensi sebesar 0,575 atau 57,50% yang artinya Kepemimpinan situasional mempengaruhi Kompetensi sebesar 57,50% sedang sisahnya 42,50% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti.

b. Hasil Uji Goodness of Fit

Uji Goodness of Fit (uji kesesuaian) adalah metode statistik yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik model atau distribusi statistik yang diuji sesuai dengan data yang diamati. Uji Goodness of Fit bertujuan untuk menentukan sejauh mana data yang diamati sesuai dengan distribusi teoretis yang diasumsikan oleh model atau hipotesis. Uji goodness of fit model dapat dilihat dari dengan melihat nilai NFI pada program. Jika nilai NFI > SRMR dan semakin mendekati 1, maka semakin baik model (good fit). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0 diperoleh nilai Model Fit sebagai berikut ini.

Tabel 6. Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.131	0.131
d_ ULS	4.331	4.331
d_ G	3.292	3.292
Chi-Square	1944.062	1944.062
NFI	0.459	0.459

Sumber: *Output Smart PLS, 2023*

Berdasarkan tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai NFI adalah 0,459 > 0,131 sehingga dapat dinyatakan bahwa model dalam penelitian ini telah memiliki *goodness of fit* yang cukup dan layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

c. Hasil Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan analisis inner model maka hal berikutnya mengevaluasi hubungan antar konstruk laten guna untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat T-Statistics dan nilai P-Values. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *T-Statistics* > 1,96 dan P-Values < 0,05. Berikut ini adalah hasil *Path Coefficients* pengaruh langsung antar variabel seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 7. Path Coefficients (Pengaruh Langsung)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil
Kepemimpinan Situasional (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0.068	-0.074	0.041	1.688	0.093	Ditolak
Kepemimpinan Situasional (X) -> Kompetensi (Z)	0.758	0.765	0.038	20.059	0.000	Diterima
Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.928	0.930	0.025	37.774	0.000	Diterima

Sumber: Output Smart PLS, 2023

Berdasarkan data Tabel 8 dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan situasional tidak berpengaruh terhadap kinerja Pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai T- statistic $01,688 < 1,96$ dengan nilai P-Value $0,093 > 0,05$. Artinya walaupun Kepemimpinan situasional ditingkatkan namun kinerja Pegawai tidak akan meningkat. Hasil ini menjawab hipotesis pertama pada penelitian ini yaitu Kepemimpinan situasional tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DPRK Aceh Tamiang

Selanjutnya pada pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kompetensi diperoleh data nilai T-Statistik diperoleh $20,059 > 1,96$ dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pada Kantor DPRK Aceh Tamiang Hal ini dapat diartikan bahwa jika kepemimpinan situasional ditingkatkan maka kompetensi pegawai akan meningkat secara signifikan..

Selanjutnya pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai diperoleh data bahwa nilai T-Statistic sebesar $37,774 > 1,96$ dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$ yang artinya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan jika Kompetensi ditingkatkan maka kinerja pegawai cenderung akan meningkat dengan signifikan. Untuk menjawab hipotesis ke empat maka dilihat dengan melihat pengaruh tidak langsung antar variabel seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 8. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil
Kepemimpinan situasional -> Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0.703	0.712	0.040	17.410	0.000	Diterima

Sumber: Output Smart PLS, 2023

Berdasarkan tabel 8 dapat dijelaskan bahwa kompetensi (Z) mampu mengintervensi pengaruh antara Kepemimpinan situasional (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) . Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai T-Statistik $17,410 > 1,96$ dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan situasional dan Kinerja Pegawai melalui Kompetensi. Hasil ini memberikan wawasan tentang bagaimana variabel perantara Kompetensi dapat mengintervensi hubungan antara Kepemimpinan situasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DPRK Aceh Tamiang

2. Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini dapat diperkuat dengan merujuk pada temuan penelitian sebelumnya yang relevan. Dalam konteks pengaruh Kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara kepemimpinan situasional dengan kinerja pegawai. Meskipun Kepemimpinan Situasional dianggap sebagai faktor yang penting dalam teori manajemen, namun dalam konteks khusus Kantor DPRK Aceh Tamiang, temuan menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai. Hal ini menarik untuk dipahami lebih lanjut, mungkin dengan melihat faktor-faktor tambahan yang memengaruhi hubungan ini di dalam konteks kantor tersebut.

Dalam hal pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kompetensi. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian dari (Abbas & Tambunan, 2020) yang menyatakan bahwa Kompetensi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi karyawan. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap situasi dapat mempengaruhi kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini konsisten dengan literatur yang menekankan pentingnya kepemimpinan adaptif dalam mengembangkan kompetensi individu (Hernández-Santiago, 2023), (Putra, 2021).

Temuan juga menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi pegawai dalam meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian dari (Krisnawati & Bagia, 2021), (Fatmasari Wijayanti & Retno Titi Sari, 2023) yang menyatakan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan pegawai dapat dianggap sebagai strategi yang penting untuk meningkatkan kinerja keseluruhan Kantor DPRK Aceh Tamiang.

Lebih lanjut, pengaruh Tidak Langsung hasil temuan menunjukkan bahwa Kompetensi mampu mengintervensi hubungan antara Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tidak ada pengaruh langsung antara Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai, namun hubungan tersebut dapat dimediasi melalui peningkatan kompetensi pegawai (Qalati et al., 2022). Ini memberikan wawasan penting tentang peran kompetensi sebagai faktor mediator yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai (Nur & Widhi, 2019).

V. KESIMPULAN

Dari hasil analisis data hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan diatas maka dapat diambil kesimpulan dapat disimpulkan bahwa dalam konteks Kantor DPRK Aceh Tamiang, tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai. Meskipun demikian, Kepemimpinan Situasional ternyata memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan Kompetensi pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang menyoroti pentingnya kepemimpinan adaptif dalam mengembangkan keterampilan individu. Selanjutnya, Kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, menegaskan pentingnya investasi dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan pegawai untuk meningkatkan kinerja organisasi (Arulsamy et al., 2023), (Satoto, 2023).

Selain itu, melalui analisis pengaruh tidak langsung, ditemukan bahwa Kompetensi dapat mengintervensi hubungan antara Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai. Ini mengindikasikan bahwa meskipun tidak ada pengaruh langsung antara Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai, namun hubungan tersebut dapat dimediasi melalui peningkatan

kompetensi pegawai. Hal ini didukung dengan hasil penelitian (Khan et al., 2020) yang menyatakan bahwa pemimpin organisasi harus memiliki atribut transformasional dengan memahami karyawan mereka dengan baik karena pemimpin transformasional dapat menginspirasi karyawan untuk mencapai hasil yang diantisipasi atau signifikan. Kesimpulan ini memberikan wawasan yang penting tentang bagaimana pengembangan kompetensi dapat menjadi faktor mediator yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai di Kantor DPRK Aceh Tamiang. Oleh karena itu, manajemen dapat mempertimbangkan strategi pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kompetensi pegawai sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian (Labola, 2019) yang menyatakan bahwa Aspek kompetensi merupakan nilai jangka panjang dan sumber potensial dari keunggulan kompetitif perusahaan.

Penelitian dibatasi pada konteks yang terbatas pada Kantor DPRK Aceh Tamiang, dengan metode penelitian yang hanya menggunakan survei, serta variabel yang hanya mempertimbangkan pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. Dalam konteks pengembangan penelitian ke depan, penelitian dapat mempertimbangkan penggunaan metode penelitian yang beragam, melibatkan variabel tambahan seperti motivasi dan kepuasan kerja, serta mengembangkan model konseptual yang lebih komprehensif untuk memperjelas mekanisme yang memengaruhi kinerja pegawai. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dan strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, B., & Tambunan, R. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PDPD. BPR Bahteramas di Sulawesi Tenggara. *Journal of Management*, 3(3).
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Arulsamy, D. A. S., Singh, D. I., & Kumar, M. S. (2023). *Employee Training and Development Enhancing Employee Performance – A Study*. 16(3).
- Dadi Lado, M., Fanggidae, R. P. C., & Timuneno, T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap produktivitas Kerja Karyawan PDAM Kota Kupang. *Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 10(3), 283–297. <https://doi.org/10.35508/jom.v10i3.1996>
- Fatmasari Wijayanti & Retno Titi Sari. (2023). The Influence of Competency on Employee Performance; (A Literature Review). *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 1(6), 920–931. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v1i6.118>
- Ghozali & Latan. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. SemarangHarnanto. 2017. *Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis*. BPFE.
- Ghozali, Imam & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares “Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0.”* Universitas Diponegoro.
- Hernández-Santiago, N. (2023). Adaptive Leadership and Its Impact on Change Management. *The Department of Psychology of the University of Puerto Rico*,. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28845.46568>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: A mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 40. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>

- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>
- Kuncooro, Munajad. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi. Edisi 4*. Erlangga.
- Kurniawan, D., Tambunan, D. B., & Dewi, G. C. (2024). Relationships Among Crisis Leadership, Innovation Capability, Implementation of Business Continuity Management, and Sustainable Performance in The Covid-19 Pandemic. *The South East Asian Journal of Management*, 18(1), 130–155. <https://doi.org/10.21002/seam.v18i1.1457>
- Labola, Y. A. (2019). Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(1), 28. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v7i1.2760>
- Mangkunegara. A.A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi. Edisi XIV*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nur, I., & Widhi, L. (2019). The effect of leadership on job satisfaction, work motivation and performance of employees: Studies in AMIK Yapennas Kendari. *African Journal of Business Management*, 13(14), 465–473. <https://doi.org/10.5897/AJBM2019.8794>
- Prabawati, N. P. E., Sudja, I. N., & Verawati, Y. (2022). *Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan aset Daerah Kabupaten Gianyar. 3*.
- Putra, P. Y. T. (2021). The Influence of Situational Leadership, Work Environment, Competence, and Motivation on Employee Job Satisfaction at the National Library of Indonesia. *International Journal of Current Science Research and Review*, 04(07). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V4-i7-23>
- Putra, P. Y. T., & Riyanto, S. (2021). The Influence of Situational Leadership, Work Environment, Competence, and Motivation on Employee Job Satisfaction at the National Library of Indonesia. *International Journal of Current Science Research and Review*, 04(07). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V4-i7-23>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11), e11374. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Robbins, S., & Judge, T. (2011). *Perilaku Organisasi Edisi 12 B*. Salemba Empat.
- Satoto, E. B. (2023). Examining the Impact of Motivation on Employee Performance: A Comprehensive Analysis of Influential Factors. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 189–202. <https://doi.org/10.38043/jimb.v8i2.4583>
- Sedarmayanti. (2011). *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. PT. Reflika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. CV. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Suwandana, A., & Dwipayanti, D. (2021). The Effect of Participatory Leadership Styles and Organizational Culture on Employee Performance With Employee Engagement as an Intervening Variables (Study at Bali Royal Hospital Denpasar). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 13(2), 412. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v13i2.41608>