
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Pengembangan Karir yang Dimediasi Oleh Motivasi Pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara

Amir Mahmud¹, Bakhtiar Abbas², Rahmatia³

^{1,2,3} STIE Enam-Enam Kendari, Indonesia

Article History:

Received February 1 st , 2018

Accepted February 18 th , 2018

Published February 20 th , 2018

Abstrak: This study was aimed at determining: The effect of situational leadership style on the working motivation, The effect of situational leadership style on career development, The effect of working motivation on career development, The effect of motivation mediated to strengthen the influence of situational leadership style on the career. The object of this study was employee career development in the Field of Trial Parliament Secretariat Southeast Sulawesi Province. The population was all employees who were civil servants, as many as 59 people taken by using census. Data analysis used was descriptive statistics and Partial Least Square (PLS). The results of this study concluded that: Situational leadership style significantly affected on employee motivation; The situational leadership style significantly affected on employee career development, Motivation significantly affected on employee career development, Motivation mediated the influence of situational leadership style to career development.

Keyword:

Kepemimpinan Situasional;

Pengembangan Karir;

Motivasi.

*Copyright © 2018 Sigma: Journal of Economic and Business.
All rights reserved*

Corresponding Author:

STIE Enam Enam Kendari, Indonesia

Jl. Bunga Kamboja No. 79 Kemaraya, Kendari, Sulawesi Tenggara 93121, Indonesia.

Email: mahmudinstiee66@gmail.com; dzulfikriazisstie66@gmail.com; abufadhil462@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Salah satu konsep kepemimpinan yang secara spesifik memberikan perhatian penting antara perilaku pemimpin dengan pengembangan karir bawahan adalah konsep kepemimpinan situasional (Hersey *et al.*, 2011; Hughes *et al.*, 2011). Dalam hal ini konsep kepemimpinan situasional berusaha menjelaskan sekaligus memberikan jawaban atas dua pertanyaan krusial di seputar hubungan antara kepemimpinan dengan pengembangan karir bawahan (Graeff, 1983). Dua pertanyaan krusial tersebut yaitu: pertama, adalah perilaku kepemimpinan yang bagaimana yang diperlukan dalam situasi tertentu berkaitan dengan kesiapan, kesediaan dan kesanggupan bawahan dalam menjalankan tugas dengan baik. Kedua, perlakuan seperti apa yang sesuai untuk masing-masing tingkat kesiapan bawahan dalam menjalankan tugas dengan baik sesuai yang diinginkan oleh pemimpin (Hughes *et al.*, 2011).

Menurut konsep kepemimpinan situasional ada dua dimensi perilaku kepemimpinan yang diperlukan untuk tercapainya efektivitas kepemimpinan yakni: (1) perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas-tugas bawahan yang kemudian disebut sebagai *task behavior* dan (2) berorientasi pada usaha penciptaan hubungan kerjasama organisasional antara pimpinan dan bawahan dan hubungan kerjasama diantara sesama bawahan, yang kemudian disebut sebagai *relationship behavior* (Hersey *et al.*, 2011). Disamping itu, Yukl (2012) menambahkan perilaku orientasi perubahan sehingga dalam penelitian ini menjadi tiga dimensi yaitu orientasi tugas, hubungan dengan bawahan dan orientasi perubahan. Dalam menjalankan perilaku yang berorientasi pada *task behavior* dimaksud disarankan bahwa pemimpin harus mampu memberikan petunjuk, bimbingan (*guidance*), pengarahan (*direction*) dan memberitahu bawahan tentang apa, bagaimana, kapan, dimana dan siapa yang mengerjakan dan bertanggungjawab pada suatu tugas tertentu. Dengan kata lain indikator dari dimensi perilaku yang bersifat *task behavior* adalah meliputi: kejelasan tujuan dan uraian tugas bawahan, kejelasan tanggung jawab, prosedur dan struktur pelaporan tugas, kejelasan batasan waktu, kecukupan bimbingan dan pengarahan kepada bawahan dan kejelasan standar penilaian dari kesesuaian acara pengawasan pimpinan atas pelaksanaan tugas bawahan. Sedangkan perilaku kepemimpinan berorientasi pada *relationship behavior* adalah perilaku pimpinan yang mengarah pada usaha untuk menciptakan dan mengembangkan hubungan komunikasi dua arah atau lebih antara pimpinan-bawahan. Sedangkan dalam menjalankan orientasi perubahan adalah memberikan perhatian pada perbaikan keputusan strategis, adaptasi terhadap perubahan lingkungan, peningkatan fleksibilitas dan komitmen terhadap perubahan.

Perilaku orientasi perubahan adalah perhatian pada perbaikan keputusan strategis, adaptasi terhadap

perubahan lingkungan, peningkatan fleksibilitas dan komitmen terhadap perubahan yang meliputi menterjemahkan peristiwa untuk menjelaskan kebutuhan mendesak akan perubahan, mendorong orang untuk memandang masalah dalam cara yang berbeda dan memberikan wewenang kepada orang untuk menerapkan strategi baru.

Gaya kepemimpinan situasional tersebut, masih diperdebatkan keabsahannya secara empirik. Artinya disatu sisi menunjukkan bahwa beberapa penelitian yang dilakukan (Hidayat *et al.*, 2013; Aisyah dan Dewi, 2015) memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat menjadi salah satu gaya yang efektif dan secara signifikan dapat mempengaruhi pengembangan karir bawahan. Namun disisi lain, banyak pula penelitian yang masih meragukan konsep kepemimpinan ini, diantaranya Veccio, Yulk dan Van fleet dalam Huges *et al.*, (2011) yang menyatakan bahwa meskipun konsep kepemimpinan situasional yang diperkenalkan oleh Hersley dan Blanchard mudah untuk diterapkan, tetapi sayangnya masih sangat kurang hasil-hasil penelitian yang mendukung keabsahan model yang diajukan.

Dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan situasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dipraktekan oleh pimpinan (Kepala Bidang) pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini dapat diamati melalui perilaku yang bersangkutan di dalam memimpin. Ciri-cirinya adalah dalam melaksanakan tugas memberikan kejelasan uraian tugas dari bawahannya, memberikan kejelasan tanggungjawab, prosedur dan struktur pelaporan tugas, memberikan kejelasan batasan waktu di dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, memberikan bimbingan dan arahan serta memberikan kejelasan standar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Di sini lain, di dalam melakukan hubungan dengan para bawahan nampak jelas ciri-ciri perilaku yang dilakukan yaitu memberikan dukungan kepada bawahan, selalu mendengarkan berbagai permasalahan atau keluhan bawahan, merespon berbagai saran atau bawahan, memberikan dukungan atau fasilitasi terciptanya hubungan kerjasama antar bawahan serta memberikan respon atas kesalahan dan keberhasilan kerja bawahan. Kepemimpinan dengan gaya situasional tersebut diharapkan dapat mengembangkan karir bawahan. Pengembangan karir bawahan dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, promosi dan mutasi keunit kerja lain dengan posisi jabatan yang lebih tinggi.

Bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara adalah salah satu bidang yang di dalamnya terdapat 1 orang Kepala Bidang dan 59 orang staff. Dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai Kepala Bidang, gaya kepemimpinan yang dijalankan adalah gaya kepemimpinan situasional. Kepemimpinan dengan gaya situasional, tentu dapat memberikan warna kepada kepala seksi. Disamping

faktor kepemimpinan situasional, faktor motivasi dapat menjadi determinan penting bagi pengembangan karir. Hal ini dapat dipahami karena motivasi merupakan titik sentral dan motor penggerak bagi tumbuhnya inspirasi, inisiatif dan kreativitas untuk bekerja lebih baik.

Pemberian insentif berkaitan dengan pemberian bonus sewaktu-waktu karena prestasi kerja pegawai, memberikan rangsangan untuk membangkitkan gairah kerjanya serta memberikan penghargaan atas hasil kerja pegawai. Perhatian terhadap harga diri berkaitan dengan memberikan keterangan/penjelasan kepada bawahan tentang pelaksanaan tugas/pekerjaan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif dan memberikan kenaikan pangkat sesuai dengan prestasi kerjanya. Penempatan pada bidang yang sesuai berkaitan dengan penyeleksian pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, penempatan pegawai sesuai dengan jenjang pendidikan serta pengalaman kerja. Perhatian terhadap lingkungan kerja berkaitan dengan fasilitas kerja yang pegawai gunakan. Pemberian kesempatan untuk maju berkaitan dengan upaya pimpinan untuk mengembangkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Pemberian motivasi kerja tentu dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit atau instansi yang bersangkutan.

Fenomena motivasi kerja dan pengembangan karir di lingkungan Pegawai Negeri Sipil di bidang persidangan sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara sebagaimana diuraikan tersebut merupakan fenomena yang terjadi dan harus diatasi melalui perbaikan perilaku pegawai yang bersangkutan, terutama pimpinan sebagai contoh teladan di dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggungjawab sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis : (1). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi pegawai (2). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir pegawai (3). Pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan dan (4). Efek mediasi motivasi dalam memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara.

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik

pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009).

Kepemimpinan menurut Anoraga (2003) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu. Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

B. Teori kepemimpinan berdasarkan situasi (situational theory)

Berdasarkan kelemahan teori sifat dan teori perilaku yang mengabaikan faktor situasi pekerjaan, maka pendekatan mengenai teori kepemimpinan yang menghubungkan sifat maupun perilaku dengan situasi pekerjaan mulai dilakukan. Pendekatan ini dinamakan pendekatan situasional yang mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada kesesuaian antara kepribadian, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi. Pendekatan ini dianggap sebagai pendekatan paling ideal dalam menjelaskan hubungan antara pemimpin, bawahan dan situasi (Horner, 1997). Selanjutnya Dhar dan Mishra (2001) mengungkapkan inti dari teori situasional menggambarkan tipe yang digunakan oleh pemimpin tergantung pada faktor-faktor seperti pemimpin itu sendiri, pengikut serta situasi. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus mampu mengubah kepemimpinan secara cepat, tepat dan akurat sesuai dengan kebutuhan situasi. Salah satu teori kepemimpinan yang menggunakan pendekatan situasional adalah teori kepemimpinan kontingensi yang dikembangkan oleh Fiedler pada tahun 1967 (Luthans, et al. 2005).

C. Motivasi

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Pendapat lain mengenai motivasi dikemukakan Samsudin (2005) bahwa motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (driving force) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan.

Mangkunegara (2005) menyatakan : “motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di organisasi (situation). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi organisasi. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”. Sedangkan Sedarmayanti (2011) mendefinisikan, motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi untuk tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien”. Selanjutnya Terry (1991) mengemukakan bahwa “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”. Berdasarkan beberapa pengertian terkait motivasi dapat diartikan sebagai respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai.

Berdasarkan kajian mengenai hubungan motivasi terhadap kinerja bahwa motivasi saja belum cukup dalam meningkatkan kinerja. Hasil penelitian Saltson (2015) mendukung pernyataan tersebut bahwa motivasi belum bisa memperkuat hubungan antara dukungan perhatian organisasi terhadap kinerja. Sehingga perlu adanya perhatian dalam meningkatkan motivasi melalui pemberian insentif, penempatan pada bidang yang sesuai, perhatian terhadap lingkungan kerja (Hasibuan, 2007), perhatian terhadap harga diri (Maslow, 1943), serta pemberian kesempatan untuk maju (Phillips dan Gully, 1997).

Menindak lanjuti hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja juga diutarakan dalam hasil penelitian Jayaweera (2015) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Selanjutnya perkembangan terkait kajian tentang pengaruh motivasi saat ini mendapat perhatian para pakar di tanah air. Hal ini antara lain dapat dilihat dari pendapat Hidayat (2009:26) yang menemukan bahwa perbedaan menonjol antara pegawai swasta dengan Pegawai Negeri Sipil terletak pada motivasi kerjanya, dalam hal ini motivasi kerja pegawai swasta lebih tinggi bila dibandingkan dengan motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil. Oleh karena itu, motivasi kerja dikalangan pegawai masih perlu ditumbuh kembangkan.

Beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini adalah Huda dan Azzuhri (2016) Hasil penelitian menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Penelitian ini didukung penelitian Almansour (2012) dengan judul: *The Relationship Between Leadership Styles and*

Motivation Of Managers Conceptual Framework. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional memainkan peran penting dalam mempengaruhi manajer dalam memberikan motivasi.

Penelitian Umar (2015) dengan judul: *The Effect of Motivation and Career Development Against Employees' Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir. Penelitian yang sama Triharyanto (2014) Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Hasil penelitian Sakra (2014), gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap pengembangan karir melalui motivasi kerja dengan nilai t sebesar 2,60.

3. METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini adalah penelitian korelasional. Penelitian korelasional merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih dengan cara meneliti hubungan kausal diantara variabel, (Sugiyono 2013:11). Dalam penelitian ini untuk mengetahui gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir yang dimediasi oleh motivasi.

B. Obyek Penelitian

Adapun obyek penelitian ini adalah pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Waktu penelitian dilaksanakan sampai dengan ujian tutup selama 3 bulan dengan tahapan sebagai berikut: penyusunan proposal, pelaksanaan seminar proposal, perbaikan/revisi proposal, pengurusan izin penelitian, penyusunan instrumen, pengujian cobaan instrumen, pengumpulan data lapangan, pengolahan/analisis data, penyusunan laporan penelitian, pelaksanaan seminar hasil, perbaikan laporan penelitian dan yang terakhir adalah penyajian laporan (ujian tesis).

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara yang berstatus sebagai PNS sebanyak 59 orang (tidak termasuk Kepala Bidang Persidangan). Karena Populasinya kecil maka Penelitian menggunakan sampel jenuh atau di sensus. Oleh karena itu semua Populasi di jadikan sampel.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan alat instrumen : (a). Angket, yaitu pengumpulan data dengan cara mengedarkan daftar pernyataan tertutup kepada responden untuk mendapatkan data primer. (b). Studi dokumen, yaitu pengumpulan data dengan cara mencatat dan mengcopy laporan yang telah dipublikasikan oleh Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. (c). Wawancara. Yakni melakukan wawancara terkait variabel yang diteliti kepada pegawai untuk menguatkan interpretasi hasil Analisis

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis *Partial Least Square* (PLS). Teknik analisis statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variabel Kepemimpinan Situasional (X₁), Motivasi (Y₁), dan Pengembangan Karir (Y₂) dengan cara menghitung rerata (*mean*) dari masing-masing variabel penelitian. Sedangkan Analisis *Partial Least Square* (PLS) Untuk mengetahui pengaruh diantara variabel-variabel penelitian digunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) (Ferdinand, 2010).

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Pengolahan Data

Evaluasi *Goodness of Fit Model*: Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan Q² *predictive relevance* model yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model. Q² didasarkan pada koefisien determinasi seluruh variabel dependen. Besaran Q² memiliki nilai dengan rentang 0 < Q² < 1, semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Adapun koefisien determinasi (R²) dari kedua variabel endogen dapat disajikan pada Tabel 1. berikut :

Sumber : Hasil Olahan PLS. (2017)

Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R²) tersebut dapat diketahui Q² dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - \{(1 - R1^2)(1 - R2^2) \dots (1 - Rn^2)\} \\
 &= 1 - \{(1 - 0,963^2)(1 - 0,939^2)\} \\
 &= 1 - \{(1 - 0,927)(1 - 0,881)\} \\
 &= 1 - \{(0,073)(0,119)\} \\
 &= 1 - 0,008 \\
 &= 0,991
 \end{aligned}$$

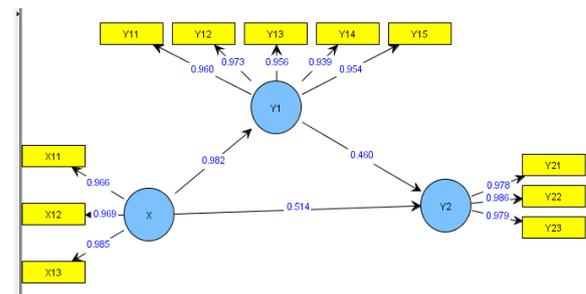
Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai *predictive-relevance* sebesar Q² = 0,991 atau 99,1%. Artinya akurasi atau ketepatan model penelitian ini dapat menjelaskan keragaman variabel kepemimpinan situasional, pengembangan

karir dan motivasi sebesar 99,1%. Sisanya 0,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Karena itu model dikatakan baik atau model dikatakan memiliki nilai estimasi yang akurat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Artinya dari nilai Q² yang diperoleh dapat dikatakan model yang terbentuk memiliki akurasi atau ketepatan yang baik karena nilainya di atas 60%.

B. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh secara langsung antar variabel penelitian. Hasil pengujian pada Skema 5.2 diperoleh dari tiga pengaruh langsung yang diuji yaitu: gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi, gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, serta motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Hasil analisis pengujian pengaruh langsung antara variabel dapat dilihat dari nilai koefisien jalur, titik kritis (t-statistik) yang disajikan pada diagram jalur gambar berikut :

Gambar 1.. Pengaruh Langsung Antar Variabel



Hasil pengujian pengaruh langsung antara variabel pada gambar 1 secara lengkap dapat disajikan pada tabel. berikut:

Model Struktural	Variabel Endogen	R-square
1.	Motivasi (Y1)	0,963
2.	Pengembangan Karir (Y2)	0,939

Tabel .2. Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	t- Statistic	t- kritis	Hasil
H1	Gaya Kepemimpinan Situasional (X) → Motivasi (Y1)	0,982	111,819	1,96	Sig
H2	Gaya Kepemimpinan Situasional (X) → Pengembangan Karir (Y2)	0,514	3,249	1,96	Sig

	Pengembangan Karir (Y2)				
H3	Motivasi (Y1) → Pengembangan Karir (Y2)	0,460	2,881	1,96	Sig

Sumber: Hasil Olehan PLS, (2017)

C. Pengujian Efek Mediasi (Pengaruh Tidak Langsung)

Pengujian pengaruh mediasi bertujuan mendeteksi kedudukan variabel moderat dalam model. Pengujian mediasi dilakukan guna menentukan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*), mediasi sebagian (*partial mediation*) dan bukan variabel mediasi. Pendekatan PLS pengujian variabel mediasi pada penelitian ini dapat dilakukan melalui penggunaan z-statistic yang dikembangkan Sobel. Perhitungan yang dikembangkan Sobel dapat dilakukan dengan Rumus manual ataupun dengan Aplikasi Sobel sebagai berikut:

Gambar 1. Perhitungan dengan Aplikasi Sobel

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.982	Sobel test: 2.87400248	0.15717453	0.00405306
b 0.460	Aroian test: 2.87388187	0.15718113	0.00405461
s _a 0.009	Goodman test: 2.87412311	0.15716794	0.00405151
s _b 0.160	Reset all	Calculate	

Sumber olahan : <http://quantpsy.org> (2017)

Hasil perhitungan dengan rumus slopping menunjukkan bahwa test-statistic = 2,86 > 1,96. Sedangkan nilai probabilitas berdasarkan perhitungan aplikasi Sobel sebesar (p-value) 0.004 < a = 005 menunjukkan hasil signifikan. Artinya bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir. pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Dengan demikian maka hipotesis empat yang menyatakan bahwa motivasi berperan dalam memediasi gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara dapat diterima.

D. Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Pegawai Pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara: Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya bahwa dengan baiknya gaya kepemimpinan situasional yang diamati dari indikator perilaku orientasi tugas, perilaku orientasi hubungan dan perilaku orientasi perubahan maka dapat memperbaiki motivasi pegawai pada

bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara yang terimplementasi pada pemberian insentif, perhatian terhadap harga diri pegawai, penempatan pegawai pada tempat yang sesuai, perhatian terhadap lingkungan kerja pegawai serta kesempatan untuk promosi.

Fakta empiris menunjukkan bahwa perilaku orientasi perubahan telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pimpinan selalu menterjemahkan peristiwa untuk menjelaskan kebutuhan mendesak akan perubahan, pimpinan selalu mendorong pegawai untuk memandang masalah dalam cara yang berbeda dan pimpinan selalu memberikan wewenang kepada pegawai untuk menerapkan strategi baru. Secara deskriptif menunjukkan bahwa uraian tugas yang diberikan pimpinan sangat jelas bagi pegawai, tanggungjawab dari setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan sangat jelas bagi pegawai, setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan selalu dibarengi dengan prosedur pelaksanaan yang jelas, Pimpinan telah memberikan pengarahan yang jelas tentang struktur atau hirarki pelaporan tugas pegawai, Setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan selalu dibarengi dengan batasan waktu penyelesaian yang jelas, Bimbingan/pengarahan pimpinan dalam pelaksanaan tugas pegawai sudah sangat memadai. Standar penilaian pimpinan tentang hasil pekerjaan bawahan sangat jelas dan cara pengawasan pimpinan kepada bawahan dapat diterima secara wajar oleh semua bawahan.

Namun demikian indikator perilaku terhadap hubungan dipersepsi belum sepenuhnya optimal. Artinya bahwa pimpinan belum sepenuhnya memberikan dukungan yang cukup bagi pelaksanaan tugas/pekerjaan pegawai pimpinan belum sepenuhnya memberikan perhatian/respon yang positif dari setiap keluhan/permasalahan tugas bawahan, pimpinan belum sepenuhnya memperhatikan dengan sungguh-sungguh setiap pendapat/saran bawahan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas bawahan dan pimpinan belum sepenuhnya memfasilitasi tercapainya hubungan kerjasama yang baik sesama bawahan, Pimpinan belum sepenuhnya memberikan respon dari setiap kesalahan kerja bawahan dan pimpinan selalu memberikan respon yang positif dari setiap keberhasilan kerja bawahan. Sehubungan dengan hal tersebut maka yang harus dilakukan untuk mengoptimalkan indikator perilaku orientasi hubungan adalah pimpinan kiranya memberikan dukungan yang positif, memperhatikan pendapat setiap pegawai, memfasilitasi untuk tercapainya hubungan yang makin baik.

Implikasi dari kondisi gaya kepemimpinan situasional tersebut dapat meningkatkan motivasi pegawai yang terimplementasi pada pemberian insentif, perhatian terhadap harga diri pegawai, penempatan pegawai pada tempat yang sesuai, perhatian terhadap lingkungan kerja pegawai serta kesempatan untuk promosi. Artinya bahwa pimpinan

sewaktu-waktu memberikan bonus, karena usaha dan prestasi kerja bawahan, sikap pimpinan terhadap bawahan yaitu senantiasa memberikan rangsangan untuk membangkitkan gairah kerja dan sebagai seorang pegawai, sudah sepatutnya mendapat penghargaan atas hasil kerjanya. Indikator memberikan kesempatan untuk maju telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa upaya pimpinan untuk mengembangkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan selalu maksimal, pemberian kesempatan kursus untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan diberikan kepada bawahan sesuai kebutuhan tugas dan pengusulan pelatihan dilaksanakan sesuai dengan job dan promosi untuk kenaikan jabatan.

Secara deskriptif indikator perhatian terhadap harga diri pegawai telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pimpinan selalu memberikan keterangan/ penjelasan kepada pegawai tentang pelaksanaan pekerjaan untuk menciptakan iklim yang kondusif, bawahan mengalami pertentangan dalam melaksanakan pekerjaan karena adanya perlakuan yang membeda-bedakan dari pimpinan dan kenaikan pangkat diberikan kepada bawahan sesuai dengan prestasi kerjanya. Indikator penempatan pegawai pada tempat yang sesuai telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa penyeleksian bawahan sesuai dengan kebutuhan job pekerjaan, pegawai selalu berupaya untuk mampu melaksanakan pekerjaan seberat apapun yang diberikan pimpinan, pimpinan menempatkan bawahan sesuai dengan jenjang pendidikan, pengalaman kerja yang bawahan tekuni selama ini, memberikan kontribusi pada organisasi, dan pimpinan memberikan beban pekerjaan sesuai dengan kemampuan bawahan.

Namun demikian indikator perhatian terhadap lingkungan kerja dipersepsi belum sepenuhnya optimal. Artinya bahwa fasilitas kerja yang bawahan gunakan belum sepenuhnya nyaman dan memadai, penerangan pada ruang kerja belum sepenuhnya baik dan ruang kerja bawahan belum sepenuhnya jauh dari polusi. Sehubungan dengan hal tersebut maka yang harus dilakukan adalah untuk mengoptimalkan indikator perhatian terhadap lingkungan kerja adalah kiranya pimpinan menyediakan fasilitas kerja pegawai yang nyaman digunakan pada saat bekerja dan memberikan penerangan yang maksimal pada ruang kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Hasan, 2009) bahwa kepemimpinan situasional sebagai salah satu gaya yang digunakan di dalam melaksanakan tugas dan membina hubungan dengan para bawahan secara empiris maupun teoritis menjadi determinan penting bagi motivasi

Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian empiris yang dilakukan oleh Huda dan Azzuhri (2016) serta Almansour (2012) menemukan bahwa gaya kepemimpinan situasional mempengaruhi motivasi.

Berdasarkan uraian pembahasan tersebut maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya bahwa dengan baiknya gaya kepemimpinan situasional yang diamati dari indikator perilaku orientasi tugas, perilaku orientasi hubungan dan perilaku orientasi perubahan maka dapat memperbaiki motivasi pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara yang terimplementasi pada pemberian insentif, perhatian terhadap harga diri pegawai, penempatan pegawai pada tempat yang sesuai, perhatian terhadap lingkungan kerja pegawai serta kesempatan untuk promosi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara: Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya bahwa dengan baiknya gaya kepemimpinan situasional yang diamati dari indikator perilaku orientasi tugas, perilaku orientasi hubungan dan perilaku orientasi perubahan maka dapat memperbaiki karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara yang terimplementasi pada kebutuhan pelatihan, intensitas promosi dan intensitas mutasi.

Fakta empiris menunjukkan bahwa perilaku orientasi perubahan telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pimpinan selalu menterjemahkan peristiwa untuk menjelaskan kebutuhan mendesak akan perubahan, pimpinan selalu mendorong pegawai untuk memandang masalah dalam cara yang berbeda dan pimpinan selalu memberikan wewenang kepada pegawai untuk menerapkan strategi baru.

Secara deskriptif menunjukkan bahwa uraian tugas yang diberikan pimpinan sangat jelas bagi pegawai, Tanggungjawab dari setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan sangat jelas bagi pegawai, Setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan selalu dibarengi dengan prosedur pelaksanaan yang jelas, Pimpinan telah memberikan pengarahan yang jelas tentang struktur atau hirarki pelaporan tugas pegawai, Setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan selalu dibarengi dengan batasan waktu penyelesaian yang jelas, Bimbingan/pengarahan pimpinan dalam pelaksanaan tugas pegawai sudah sangat memadai. Standar penilaian pimpinan tentang hasil pekerjaan bawahan sangat jelas dan cara pengawasan pimpinan kepada bawahan dapat diterima secara wajar oleh semua bawahan.

Namun demikian indikator perilaku terhadap hubungan dipersepsi belum sepenuhnya optimal.

Artinya bahwa pimpinan belum sepenuhnya memberikan dukungan yang cukup bagi pelaksanaan tugas/pekerjaan pegawai pimpinan belum sepenuhnya memberikan perhatian/respon yang positif dari setiap keluhan/permasalahan tugas bawahan, pimpinan belum sepenuhnya memperhatikan dengan sungguh-sungguh setiap pendapat/saran bawahan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas bawahan dan pimpinan belum sepenuhnya memfasilitasi tercapainya hubungan kerjasama yang baik sesama bawahan, Pimpinan belum sepenuhnya memberikan respon dari setiap kesalahan kerja bawahan dan pimpinan selalu memberikan respon yang positif dari setiap keberhasilan kerja bawahan. Sehubungan dengan hal tersebut maka yang harus dilakukan untuk mengoptimalkan indikator perilaku orientasi hubungan adalah pimpinan kiranya memberikan dukungan yang positif, memperhatikan pendapatan setiap pegawai, memfasilitasi untuk tercapainya hubungan yang makin baik.

Implikasi dari kondisi gaya kepemimpinan tersebut dapat meningkatkan karir pegawai yang terimplementasi pada kebutuhan pelatihan, intensitas promosi dan intensitas mutasi. Artinya bahwa pegawai selalu mendapatkan kesempatan untuk promosi karena prestasi kerjanya, pegawai selalu dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi karena senioritas dan pegawai dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi karena jabatan saat ini kurang sesuai dengan prestasi yang telah pegawai capai.

Secara deskriptif indikator kebutuhan pelatihan telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pegawai selalu menyadari betapa pentingnya diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dalam mengembangkan karir, pegawai memiliki minat kerja yang tinggi oleh karena itu pelatihan merupakan hal penting baginya di dalam rangka meningkatkan karir, dan pegawai belum merasa puas dengan posisi karir saat ini oleh karena itu pegawai sangat membutuhkan adanya kesempatan untuk pelatihan

Namun demikian indikator intensitas mutasi dipersepsi belum sepenuhnya optimal. Artinya bahwa pegawai belum sepenuhnya menyadari bahwa dimutasikan ke unit kerja lain dengan posisi yang lebih tinggi sangat penting, pegawai merasa belum sepenuhnya mendapatkan kepuasan karir melalui mutasi pada posisi jabatan yang lebih baik dan pegawai belum sepenuhnya beranggapan bahwa dengan adanya mutasi akan memberikan implikasi positif bagi peningkatan karir. Sehubungan dengan hal tersebut maka untuk mengoptimalkan indikator intensitas mutasi adalah kiranya pegawai harusnya menyadari dengan dimutasikannya ke unit kerja lain dengan posisi yang lebih tinggi dapat memperbaiki karirnya dengan posisi jabatan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (2014:411) mengemukakan bahwa dalam manajemen, karir tidak hanya menjadi urusan departemen sumberdaya

manusia saja. Para pemimpin dan pegawai hendaknya dilibatkan pula dalam pengembangan karir. Sekalipun demikian, individu pegawai acapkali tidak mempunyai kemampuan dan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun rencana karirnya secara sistematis dengan cara-cara yang menguntungkan dirinya dan organisasi. Dalam aktivitas perencanaan karir pegawai seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang amat penting.

Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian empiris yang dilakukan oleh Hidayat, et al. (2013) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya bahwa dengan baiknya gaya kepemimpinan situasional yang diamati dari indikator perilaku orientasi tugas, perilaku orientasi hubungan dan perilaku orientasi perubahan maka dapat memperbaiki karir pegawai pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara yang terimplementasi pada kebutuhan pelatihan, intensitas promosi dan intensitas mutasi.

Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara:

Sesuai hasil penelitian maka dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya bahwa semakin baik motivasi pegawai yang dipersepsi dari indikator pemberian insentif, perhatian terhadap harga diri pegawai, penempatan pegawai pada tempat yang sesuai, perhatian terhadap lingkungan kerja pegawai serta kesempatan untuk promosi maka dapat meningkatkan karir pegawai yang terimplementasi pada kebutuhan pelatihan, intensitas mutasi dan intensitas promosi.

Fakta empiris menunjukkan bahwa pemberian insentif telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pimpinan sewaktu-waktu memberikan bonus, karena usaha dan prestasi kerja bawahan, sikap pimpinan terhadap bawahan yaitu senantiasa memberikan rangsangan untuk membangkitkan gairah kerja dan sebagai seorang pegawai, sudah sepantasnya mendapat penghargaan atas hasil kerjanya. Indikator memberikan kesempatan untuk maju telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa upaya pimpinan untuk mengembangkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan selalu maksimal, pemberian kesempatan kursus untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan diberikan kepada bawahan sesuai kebutuhan tugas dan pengusulan pelatihan

dilaksanakan sesuai dengan job dan promosi untuk kenaikan jabatan.

Secara deskriptif indikator perhatian terhadap harga diri pegawai telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pimpinan selalu memberikan keterangan/ penjelasan kepada pegawai tentang pelaksanaan pekerjaan untuk menciptakan iklim yang kondusif, bawahan mengalami pertentangan dalam melaksanakan pekerjaan karena adanya perlakuan yang membeda-bedakan dari pimpinan dan kenaikan pangkat diberikan kepada bawahan sesuai dengan prestasi kerjanya. Indikator penempatan pegawai pada tempat yang sesuai telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa penyeleksian bawahan sesuai dengan kebutuhan job pekerjaan, pegawai selalu berupaya untuk mampu melaksanakan pekerjaan seberat apapun yang diberikan pimpinan, pimpinan menempatkan bawahan sesuai dengan jenjang pendidikan, pengalaman kerja yang bawahan tekuni selama ini, memberikan kontribusi pada organisasi, dan pimpinan memberikan beban pekerjaan sesuai dengan kemampuan bawahan.

Namun demikian indikator perhatian terhadap lingkungan kerja dipersepsi belum sepenuhnya optimal. Artinya bahwa fasilitas kerja yang bawahan gunakan belum sepenuhnya nyaman dan memadai, penerangan pada ruang kerja belum sepenuhnya baik dan ruang kerja bawahan belum sepenuhnya jauh dari polusi. Sehubungan dengan hal tersebut maka yang harus dilakukan adalah untuk mengoptimalkan indikator perhatian terhadap lingkungan kerja adalah kiranya pimpinan menyediakan fasilitas kerja pegawai yang nyaman digunakan pada saat bekerja dan memberikan penerangan yang maksimal pada ruang kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (2014:411) Saat ini, organisasi harus mengetahui cara memberdayakan pegawainya. Selain itu hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Kunartinah (2012) bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh motivasi terhadap kepuasan pegawai. Artinya pegawai yang cakap dalam arti memiliki motivasi yang tinggi harus tersedia untuk mengisi pekerjaan yang baru, lebih besar dengan tanggung jawab yang lebih banyak. Dalam banyak hal, kunci untuk memenangkan adanya peningkatan motivasi pegawai adalah menawarkan suatu kesempatan untuk memiliki dan mengisi sebuah karir yang berhasil.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian empiris yang dilakukan oleh Triharyanto (2014) bahwa terdapat pengaruh yang disignifikan antara motivasi terhadap pengembangan karir pegawai.

Bersadarkan uraian singkat tersebut maka dapat diketahui bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya bahwa semakin baik motivasi pegawai yang dipersepsi dari indikator pemberian

insentif, perhatian terhadap harga diri pegawai, penempatan pegawai pada tempat yang sesuai, perhatian terhadap lingkungan kerja pegawai serta kesempatan untuk promosi maka dapat meningkatkan karir pegawai yang terimplementasi pada kebutuhan pelatihan, intensitas mutasi dan intensitas promosi.

Efek Mediasi Motivasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara:

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji Sobel maka dapat diketahui bahwa motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir pada bidang persidangan Sekretariat DPRD. Artinya bahwa motivasi dapat dijadikan variabel mediasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara, selain itu juga gaya kepemimpinan situasional secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini disebabkan karena motivasi telah dipersepsi baik oleh responden apabila diamati dari indikator pemberian insentif, perhatian terhadap harga diri pegawai, penempatan pegawai pada tempat yang sesuai, perhatian terhadap lingkungan kerja pegawai serta kesempatan untuk promosi.

Hal tersebut didasarkan pada beberapa alasan dimana fakta empiris menunjukkan bahwa pemberian insentif telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pimpinan sewaktu-waktu memberikan bonus, karena usaha dan prestasi kerja bawahan, sikap pimpinan terhadap bawahan yaitu senantiasa memberikan rangsangan untuk membangkitkan gairah kerja dan sebagai seorang pegawai, sudah sepantasnya mendapat penghargaan atas hasil kerjanya. Indikator memberikan kesempatan untuk maju telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa upaya pimpinan untuk mengembangkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan selalu maksimal, pemberian kesempatan kursus untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan diberikan kepada bawahan sesuai kebutuhan tugas dan pengusulan pelatihan dilaksanakan sesuai dengan job dan promosi untuk kenaikan jabatan.

Secara deskriptif indikator perhatian terhadap harga diri pegawai telah dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa pimpinan selalu memberikan keterangan/penjelasan kepada pegawai tentang pelaksanaan pekerjaan untuk menciptakan iklim yang kondusif, bawahan mengalami pertentangan dalam melaksanakan pekerjaan karena adanya perlakuan yang membeda-bedakan dari pimpinan dan kenaikan pangkat diberikan kepada bawahan sesuai dengan prestasi kerjanya. Indikator penempatan pegawai pada tempat yang sesuai telah

dipersepsi baik oleh responden. Artinya bahwa penyeleksian bawahan sesuai dengan kebutuhan job pekerjaan, pegawai selalu berupaya untuk mampu melaksanakan pekerjaan seberat apapun yang diberikan pimpinan, pimpinan menempatkan bawahan sesuai dengan jenjang pendidikan, pengalaman kerja yang bawahan tekuni selama ini, memberikan kontribusi pada organisasi, dan pimpinan memberikan beban pekerjaan sesuai dengan kemampuan bawahan.

Namun demikian indikator perhatian terhadap lingkungan kerja dipersepsi belum sepenuhnya optimal. Artinya bahwa fasilitas kerja yang bawahan gunakan belum sepenuhnya nyaman dan memadai, penerangan pada ruang kerja belum sepenuhnya baik dan ruang kerja bawahan belum sepenuhnya jauh dari polusi. Sehubungan dengan hal tersebut maka yang harus dilakukan adalah untuk mengoptimalkan indikator perhatian terhadap lingkungan kerja adalah kiranya pimpinan menyediakan fasilitas kerja pegawai yang nyaman digunakan pada saat bekerja dan memberikan penerangan yang maksimal pada ruang kerja pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Artinya bahwa dengan baiknya gaya kepemimpinan situasional maka dapat memperbaiki motivasi pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara
2. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Artinya bahwa dengan baiknya gaya kepemimpinan situasional maka dapat memperbaiki karir pegawai pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara.
3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Artinya bahwa semakin baik motivasi pegawai maka dapat meningkatkan karir pegawai yang terimplementasi pada kebutuhan pelatihan, intensitas mutasi dan intensitas promosi.
4. Motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir. Artinya bahwa motivasi dapat dijadikan variabel mediasi dalam memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir pegawai pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara.

B. Saran

Berkaitan dengan temuan penelitian ini ini, maka hal-hal yang disarankan oleh pimpinan adalah :

1. Perlunya Pihak Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara bidang persidangan menetapkan standar penilaian yang jelas tentang hasil pekerjaan bawahan serta memberikan uraian secara jelas terhadap pegawai, sehingga pegawai bisa bekerja lebih profesional.
2. Memberikan respon positif terhadap masalah - masalah yang dialami oleh bawahan serta sedapat mungkin mengakomodir saran - saran yang disampaikan oleh bawahan pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya bagian persidangan.
3. Perlunya pihak Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara untuk melakukan program secara terencana terkait dengan program-program pengembangan sumberdaya manusia pendidikan dan keterampilan sehingga pegawai merasa lebih termotivasi karena memiliki peluang untuk ikut serta dalam program tersebut.
4. Dalam pemberian bonus kepada pegawai sebaiknya tidak diskriminatif dan mengutamakan pemberian bonus yang sifatnya berkelanjutan.
5. Perlunya konsisten penetapan kenaikan pangkat kepada bawahan yang sesuai dengan prestasi kerjanya
6. Mengidentifikasi kebutuhan fasilitas kerja yang dibutuhkan pegawai serta mengupayakan ruang kerja bagi pegawai yang memiliki tugas dan tanggungjawab yang cukup besar sehingga dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat
7. Perlunya dilakukan sosialisasi kepada seluruh pegawai tentang Mutasi ke unit kerja lain karena sebagian pegawai masih beranggapan bahwa dengan adanya mutasi akan memberikan implikasi negatif bagi pengembangan karirnya.
8. Menyarankan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti lebih lanjut variabel yang mampu meningkatkan pengembangan karir pegawai pada Sekretariat Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya Variabel Komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah , Isah dan Dewi, Srie Wijaya Kesuma. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan*. Konferensi Nasional Ilmu Sosial & Teknologi (KNiST). pp. 188-192.
- Almansour, Yaser Mansour. 2012. *The Relationship Between Leadership Styles and Motivation Of Managers Conceptual Framework*. International Refereed Research Journal. Vol. 3, Issue 1, pp. 161-166.
- Dhar, Upinder; Mishra, Prashant. 2001. *Leadership effectiveness: A study of constituent factors*.

- Journal of Management Research. Vol. 1. Issue 4. pp. 254-266.
- Ferdinand, Agusty. 2010. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Management*. Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Graeff, Claude. L. 1983. "The Situational Leadership Theory: A Critical View". *ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW*. Vol. 8 (2). pp. 285-291.
- Hasan Rahman. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Konawe*. Tesis tidak diterbitkan. Kendari: Program Pascasarjana Universitas Halu Oleo.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2007. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Hersey, Paul., Blanchard, Kenneth, H and Johnson, Dewey E 2011. *Management of Organizational Behavior, Leading Human Resources, Eight Edition*. Prentice-Hall, Upper Saddle River. New Jersey.
- Hidayat. 2009. *Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Hidayat, Nurul. Hamid, Djahur dan Ruhana, Ika. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Taspen (Persero) KUC Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, (online), Vol. 4, No. 2,
- Huda, Amirullah Afif Nur dan Azzuhri, Misbahuddin. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada CV. Siro Pager Abadi Kota Malang Jawa Timur)*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol. 4 No. 2.
- Hughes, Richard L., Ginnet, Robert C and Curphy, Gordon J., 2011. *Leadership Enhancing the Lessons of Experience, Second Edition*. Chicago : Richard D. Irwin, Inc.
- Jayaweera, Thushel. 2015, *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*, *International Journal of Business and Management*; Vol. 10, No. 3. pp. 271-178.
- Kunartinah. Agus Dwi Nugroho. 2012. *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan)*. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Vol. 19, No.2, pp.153-169.
- Luthans, Fred., Avolio, Bruce J., Walumbwa, Fred O., Li Weixing., 2005. *The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance*. *Management and Organization review*. Vol. 1 issue 2. pp. 249-271.
- Maslow, A. H. 1943. "A theory of human motivation". *Psychological Review*, Vol. 50(4), 370-396.
- Phillips, Jean M & Gully, Stanley M. 1997. "Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy and goal-setting process". *Journal of Applied Psychology*. Vol 82(5), Oct, 792-802.
- Sakra Brahma Putra, (2014), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- Saltson, Eugene. 2015, "The Mediating And Moderating Effects Of Motivation In The Relationship Between Perceived Organizational Support And Employee Job Performance". *International Journal Of Economics, Commerce And Management United Kingdom* Vol. 3, Issue 7. pp. 654-667.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfa Beta.
- Terry, George. R. 1991. *Prinsip – Prinsip Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta
- Triharyanto, Heru. 2014. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Awak Kapal Pengawas Perikanan pada Ditjen Pengawasan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan (PSDKP)*. *Jurnal Manajemen Perikanan dan Kelautan*, Vol. 1 No. 1.
- Umar, Akmal. 2015. *The Effect of Motivation and Career Development Against Employees Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia*. *International Journal of Management Sciences*, Vol. 5, No. 9, pp. 628-638.
- Yukl, Gary. 2012. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi 5 Bahasa Indonesia. PT. Indeks. Jakarta.