

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Konflik Peran Dan Ketidak Jelasan Peran Serta Kinerja Karyawan Di Lingkungan Dinas Pendapatan Kota Batam

UTARI TRI WARDANI

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya Kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yang mementingkan pelaksanaan proses pemberian wewenang, proses pengambilan keputusan dan proses komunikasi, yang kesemuanya merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan.

Bertolak dari arti pentingnya gaya kepemimpinan bagi organisasi dan bagaimana konflik peran dan ketidakjelasan peran mempengaruhi kinerja, maka penulis mencoba melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Konflik Peran dan Ketidakjelasan Peran serta Kinerja Karyawan di Lingkungan Dinas Pendapatan Kota Batam.**”

Secara operasional ada 3 aspek penting yang dijadikan alat pengukur gaya kepemimpinan seorang pimpinan yaitu : (1) proses pemberian wewenang, apakah secara otoriter atau demokratis yang cenderung mendelegasikan wewenang kepada orang lain, (2) proses pengambilan keputusan, apakah dilakukan sepihak atau mengikutsertakan stafnya, (3) proses komunikasi, apakah ada jalinan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahannya.

Konflik peran menunjukkan suatu level dimana seorang individu mengalami tuntutan dan komitmen peran yang tidak sinkron/sesuai. Konflik peran timbul pada seseorang (karyawan), jika tuntutan dari pihak lain yang saling bertentangan atau berbeda terhadap orang tersebut.

Cherniss (1980) mengungkapkan sejumlah kondisi yang berpotensi terhadap timbulnya konflik antar rekan kerja yaitu : (1) perbedaan nilai pribadi, (2) pendekatan dalam melihat permasalahan, (3) mengutamakan kepentingan pribadi dalam berkompetisi.

Variable konflik peran diukur dengan instrument berskala 5 poin dari Rizzo, et.al. (1970), seperti “saya bekerja di bawah kebijakan dan aturan yang saling bertentangan,” poin rendah menandakan tingkat konflik yang dihadapi karyawan tinggi.

Ketidajelasan peran menunjukkan kondisi dimana prioritas, pengharapan, dan criteria evaluasi tidak jelas bagi karyawan. Peran samar ini timbul jika seorang (karyawan) tidak tahu apa yang harus dilakukan, tidak jelas apa yang

diharapkan dari padanya, serta tidak jelas apa kriteria dari suatu evaluasi atau suatu keputusan / kebijaksanaan.

Variabel ketidakjelasan peran diukur dengan instrumen berskala 5 poin dari Rizzo et.al. (1970). Semua item dalam instrument disusun dalam kalimat yang bernada positif seperti "saya tahu dengan jelas apa yang diharapkan manajer dari saya." Penyusunan kalimat ini berlawanan dengan nada kalimat. Dengan membalikkan jawaban responden, skor yang rendah pada variable ini menandakan ketidakjelasan peran yang dihadapi karyawan rendah, sebaliknya skor tinggi, mencerminkan tingginya ketidakjelasan peran dalam pekerjaan yang dihadapi karyawan.

Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI) dalam Anita febryani dan Rahadian Zulfadin (2003:42), kinerja perusahaan dapat diukur dengan menganalisa dan mengevaluasi laporan keuangan. Informasi posisi keuangan dan kinerja keuangan di masa lalu seringkali digunakan sebagai dasar untuk memprediksi posisi keuangan dan kinerja di masa depan dan hal-hal lain yang langsung menarik perhatian pemakai seperti pembayaran dividen, upah, pergerakan harga sekuritas dan kemampuan perusahaan untuk memenuhi komitmennya ketika jatuh tempo.

Penilaian kinerja menurut Mulyadi dalam Sucipto (2003:1-2) (1997, hal 419) adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Menurut Supardi (1989:69) Indikator penilaian kinerja adalah : (1) Kuantitas kerja, yaitu pencapaian prestasi kerja yang diukur atas dasar hasil pekerjaan yang dicapai karyawan dalam bekerja. Indikator ini dapat diukur melalui output atau hasil kerja yang dibandingkan dengan standar output yang ditetapkan perusahaan, dan tambahan jam kerja atau lembur yang diberikan kepada karyawan untuk memenuhi target produksi pekerjaan. (2) Kualitas kerja yaitu pencapaian prestasi kerja yang dapat dilihat pada diri karyawan itu sendiri saat bekerja, yang meliputi akurasi, ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan, mempergunakan dan memelihara alat-alat kerja, ketrampilan, dan kecakapan dalam bekerja. (3) Hubungan kerja, merupakan penilaian berdasarkan pada sikap dan kerjasama dengan karyawan lain, terhadap pimpinan atau atasan, terhadap pihak perusahaan dan kesediaan dalam menerima perubahan kerja.

Dari kerangka konseptual disusun hipotesis sebagai berikut : (1) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap konflik peran karyawan pada Dinas Pendapatan Kota Batam. (2) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap ketidakjelasan peran karyawan pada Dinas Pendapatan Kota Batam. (3) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Kota Batam. (4) Ketidakjelasan peran mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Kota Batam. (5) Konflik peran mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Kota Batam.

Setelah diadakan penelitian dengan menggunakan metode sensus serta diuji dengan alat analisis SEM (Structural Equation Model), yang instrumen penelitiannya bersifat valid dan reliabel terhadap variabel-variabel gaya kepemimpinan, konflik peran, ketidakjelasan peran dan kinerja, diperoleh hasil sebagai berikut : **(1) variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap konflik peran (mendukung hipotesis 1).** Hal ini berarti bahwa semakin baik, jelas dan makin diterimanya gaya kepemimpinan seseorang oleh anggota dalam suatu organisasi maka organisasi tersebut akan semakin terbebas dari konflik peran yang akan terjadi. Kepemimpinan seperti ini merupakan kepemimpinan yang bersifat efektif dalam mengatasi setiap konflik yang terjadi dan akan terjadi di masa yang akan datang., **(2) variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh nonsignifikan terhadap ketidakjelasan peran (mendukung hipotesis 2),** Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dalam suatu organisasi ternyata tidak mampu mengatasi setiap ketidakjelasan peran yang terjadi dan akan terjadi dimasa yang akan datang, **(3) variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (mendukung hipotesis 3).** Hal ini berarti bahwa bilamana semakin efektif dan efisien suatu kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi maka situasi dan kondisi organisasi tersebut akan semakin kondusif dan makin terbebas dari konflik-konflik yang terjadi dan akan terjadi, **(4) variabel ketidakjelasan peran memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (mendukung hipotesis 4).** Hal ini berarti bahwa bilamana tingkat ketidakjelasan peran yang terjadi dalam organisasi semakin dapat diturunkan maka berdampak terhadap semakin membaiknya kinerja karyawan. Sebaliknya bilamana tingkat ketidakjelasan peran yang terjadi dalam organisasi makin sulit untuk dibenahi atau diturunkan maka berdampak terhadap semakin memburuknya kinerja karyawan, **(5) variabel konflik peran memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (mendukung hipotesis 5).** Hal ini berarti bahwa bilamana tingkat konflik peran yang terjadi dalam organisasi semakin dapat diturunkan maka berdampak terhadap semakin membaiknya kinerja karyawan. Sebaliknya bilamana tingkat konflik peran yang terjadi dalam organisasi makin sulit untuk dibenahi atau diturunkan maka berdampak terhadap semakin memburuknya kinerja karyawan.

SUMMARY**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE TO ROLE CONFLICT,
ROLE UNCERTAINTY, AND EMPLOYEE'S PERFORMANCE AT
INCOME BUREAU IN BATAM****Utari Tri Wardani**

Leadership style is a group of characteristics employed by leaders to affect sub-ordinates in order to achieve organization's goals. Leadership style is a thorough pattern of a leader's conduct, both explicit and implicit for his sub-ordinates. Leadership style illustrates consistent combination of philosophy, skills, characters and attitude that serve as a basis for one's behavior. Leadership style also shows directly and indirectly about a leader's faith on his sub-ordinates ability.

Leadership style has three basic patterns that focus on process of delegating authority, decision-making process and communication process. All is the base for classifying leadership style.

Regarding of the importance of leadership for organization and how role conflict and role uncertainty influence performance, the writer conducts a research entitled **"The Influence of Leadership Style to Role Conflict, Role Uncertainty, and Employee's Performance at Income Bureau in Batam"**.

Operationally, there are three important aspects in determining leadership style of a leader: (1) process of delegating authority, whether it is authoritarian or democratic in delegating authority to someone else, (2) decision-making process, whether it is one-sided or including his staff, (3) communication process, whether it is good communication between leader and his employees.

Role conflict shows a level where an individual undergoes demand and commitment from unsynchronized role. Role conflict appears in employee when there is a demand from another party that contradicts his principle.

Chemiss (1980) conveys that there are several circumstances that are potential for conflict arousal among workmates: (1) difference in personal values, (2) approach in observing problems, (3) giving priority to personal interest in competition.

Role conflict variable is measured by five-point scale instrument from Rizzo, *et. al.* (1970), for example "I work under conflicting policy and rule," low point indicates high level of conflict.

Role uncertainty explains conditions where priority, hope, and evaluation criteria are unclear for employees. This ambiguous role occurs when an employee does not know what to do, what to be expected from him, and is uncertain of an evaluation criteria or decision/policy.

Role uncertainty variable is measured by five-point scale instrument from Rizzo *et. al.* (1970). All items in the instrument are managed in positive-tone sentences such as "I know exactly what the manager expects from me". The composition of the sentence is contradictive to the tone of the sentence. By reversing respondents' answer, low score in this variable indicates low role uncertainty and vice versa.

According to Indonesia's Accounting Organization (Ikatan Organisasi Indonesia/IAI) in Anita Febryani and Rahadian Zulfadin (2003:42), company performance can be determined by analyzing and evaluating financial report. In

earlier practices, information about financial position and financial performance is often served as basis for predicting financial position and performance in the future and other things that attract user's attention such as dividend payment, wages, movement of collateral value, and company's ability to fulfill its commitment when it is due.

Assessment of performance according to Mulyadi in Sucipto (2003:1-2) (1997, pp. 419) is periodic judgment of an organization, part of organization and its employees' operational effectiveness based on its target, standard, and criteria. Since organization is run by human beings, therefore performance assessment is actually evaluation on human's behavior in implementing their roles in an organization.

According to Supardi (1989:69), indicators of performance assessment are: (1) work quantity, meaning work achievement evaluated based on results that an employee gets at work. This indicator can be measured by comparing output to output standards and additional working time given to employees to accomplish work production target. (2) work quality, meaning work achievement seen inside an employee during work that includes accuracy, carefulness, neatness in doing his work, using and maintaining equipments, skills, and cleverness. (3) work relationship, it is an assessment based on attitude and cooperation with other employees, leaders, organization, and willingness towards work change.

In conceptual framework, hypotheses are constructed as follows: (1) Leadership style has influence to role conflict among employees of Income Bureau in Batam. (2) Leadership style has influence to role uncertainty among

employees of Income Bureau in Batam. (3) Leadership style has influence to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam. (4) Role uncertainty has influence to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam. (5) Role conflict has influence to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam.

After analyzing data with census method and later on testing with SEM analysis tool, which research instruments are valid and reliable to leadership style, role conflict, role uncertainty, and performance variables, the research results: **(1) Leadership style variable has positive significant influence to role conflict (supports hypothesis 1).** It means that when employees think that one's leadership style is good, clear, and acceptable, then the organization will be free from role conflict. This type of leadership is effective in overcoming present and future conflicts. **(2) Leadership style variable has non-significant influence to role uncertainty (supports hypothesis 2).** It means that leadership style applied by a leader in an organization is not able to overcome present and future role uncertainties. **(3) Leadership style variable has positive and significant influence to employee's performance (supports hypothesis 3).** It means that an effective and efficient leadership style in an organization supports contented situation and condition in the organization and helps to reduce conflicts. **(4) Role uncertainty variable has negative and significant influence to employee's performance (supports hypothesis 4).** It means that when role uncertainty is reduced, the employee's performance will increase. On the contrary, when the level of role uncertainty is high, employee's performance will suffer. **(5) Role**

conflict variable has negative and significant influence to employee's performance (supports hypothesis 5). It means that when level of role conflict is reduced, employee's performance will advance. On the other hand, if the level of role conflict is high and difficult to handle, employee's performance will suffer.



ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE TO ROLE CONFLICT, ROLE UNCERTAINTY, AND EMPLOYEE'S PERFORMANCE AT INCOME BUREAU IN BATAM

Utari Tri Wardani

Leadership is one of many topics to be discussed and studied since there are many aspects to observe but yet only a few phenomena can be understood. Leadership phenomena in Indonesia have proved how leadership influences political activities greatly.

Regarding of the importance of leadership for organization and how role conflict and role uncertainty influence performance, the writer conducted a research entitled "The Influence of Leadership Style to Role Conflict, Role Uncertainty, and Employee's Performance at Income Bureau in Batam".

The purposes of the research are (a) to analyze the influence of leadership style to role conflict among employees of Income Bureau in Batam, (b) to analyze the influence of leadership style to role uncertainty among employees of Income Bureau in Batam, (c) to analyze the influence of leadership style to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam, (d) to analyze the influence of role uncertainty to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam, (e) to analyze the influence of role conflict to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam.

The method of the research is Census Method. Census method is research that use all population available as sample and utilize questionnaire as the main data collecting equipment. The model of the research is Relationship Causal Studies research or research that studies causal relationship by observing variables relationship in implementation, in this case, leadership style, role uncertainty, role conflict, and performance.

The number of sample is 50 respondents to meet the minimum number of assumption test measurement with analysis tool SEM (Structural Equation Modeling).

The technique of data analysis is Structural Equation Modeling (SEM). This technique measures leadership style, role conflict, role uncertainty, and employee's performance variables by using Factor Analysis. Then, path analysis designed to show measurement of each factor and influence of one factor to another is drawn in Model Assumption Test.

The analysis results: (a) Hypothesis 1 proves that leadership style has positive significant influence to role conflict among employees of Income Bureau in Batam, (b) Hypothesis 2 proves that leadership style has positive non-significant influence to role uncertainty among employees of Income Bureau in Batam, (c) Hypothesis 3 proves that leadership style has positive significant influence to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam, (d) Hypothesis 4 proves that role uncertainty has negative non-significant influence to employee's performance among employees of Income Bureau in

Batam, (e) Hypothesis 5 proves that role conflict has negative significant influence to employee's performance among employees of Income Bureau in Batam.

Keywords: Leadership Style, Role Conflict, Role Uncertainty, Employee's Performance

