

PENGARUH KEPEMIMPINAN DELEGATIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN JEMBER

Doni Wisnu Prasetya¹, Inti Wasiati², Abdul Kholiq Azhari³

¹Universitas Jember

²Universitas Jember

³Universitas Jember

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan data kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, wawancara, dan observasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember kecuali kepala dinas, sejumlah 33 orang. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan jumlah pegawai selain Kepala Dinas di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember sebanyak 33 orang. Analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis yang diajukan adalah korelasi rank spearman dengan bantuan paket *software* SPSS 17.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan delegatif mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Tingkat hubungan kuat ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,646. Selanjutnya, signifikansi hasil korelasi ditunjukkan dengan nilai probabilitas signifikansi (0,000) yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) dan nilai *t* hitung (4,711) yang lebih besar dari *t* tabel (2,040). Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan delegatif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember terbukti kebenarannya atau *Ha* diterima.

Keywords:

*kepemimpinan delegatif
dan kinerja pegawai*

Pendahuluan

Dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, aparatur negara dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima layanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian layanan baik berupa barang maupun jasa. Undang-Undang No 32 Tahun 2004 mengandung spirit untuk terciptanya peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah memungkinkan terjadinya penyelenggaraan pelayanan dengan jalur birokrasi yang lebih ringkas dan memberikan peluang bagi pemerintah daerah dalam pemberian dan peningkatan kualitas layanan.

Manusia dalam setia organisasi baik pemerintah maupun swasta merupakan aset paling penting dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2008:28). Perilaku dari manusia atau pegawai dari organisasi tersebut, apakah pada tingkat/posisinya sebagai pemimpin atau bawahan menjadi penting karena akan sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengkajian atau penganalisaan perilaku tersebut sangat erat kaitannya untuk mengetahui motivasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) atau disebut juga Pemberdaya Sumber Daya Manusia (*Empowerment of Human Resources*) merupakan salah satu alat penting dan strategis untuk memperbaiki, memperbaharui, dan meningkatkan kinerja baik organisasi yang bergerak di bidang birokrasi yang menuju kepada layanan publik *non profit* maupun organisasi swasta/yayasan yang bergerak di bidang *profit*. Sumber Daya Manusia (SDM) digunakan untuk menggerakkan dan menjalankan kegiatan organisasi atau perusahaan. Dalam konteks birokrasi, SDM akan berdampak terhadap pelayanan publik yang diharapkan mampu menuju *good governance* (Siagian, 2008:36). Raditya (2017) menyatakan bahwa kuatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang lebih baik memaksa berbagai instansi pemerintah untuk mendorong peningkatan prestasi kerja yang prima.

* Corresponding author.

E-mail Addresses: jenengkudony22@yahoo.com (Doni)

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan dan teknologi (Robbin's, 2007: 74). Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional. Kedudukan Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh organisasi adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Berlakunya Undang-Undang No 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah yang menitik beratkan pada daerah kabupaten/kota yang memberikan kewenangan luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah. Keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah sangat ditentukan oleh kesiapan dan kemampuan daerah itu sendiri dalam mengelola dan memberdayakan seluruh potensi dan sumber daya yang tersedia. Wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki oleh pemerintah daerah diperlukan adanya aparat birokrasi yang semakin bertanggungjawab. Muara dari pelaksanaan otonomi daerah adalah terselenggaranya pemerintahan yang *good governance* akan menghasilkan birokrasi yang handal dan profesional, efisien, produktif serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Masyarakat dan pemerintah dapat terjadi sinkronisasi yaitu saling bersentuhan, menunjang dan melengkapi dalam satu kesatuan langkah menuju tercapainya tujuan pembangunan nasional.

Seorang pemimpin dalam kepemimpinannya harus memiliki upaya untuk menciptakan hal yang baru (selalu berinovasi). Gagasan yang dimiliki oleh pemimpin merupakan gagasan sendiri tidak meniru ataupun menjiplak. Pemimpin selalu berupaya untuk mengembangkan apa yang dilakukan. Ia percaya pada bawahan dan selalu menyalakan api kepercayaan pada anggota organisasi. Gagasannya memiliki perspektif jangka panjang. Ia menentang *status quo*, ia tidak puas dengan apa yang ada, ia bertanggung jawab atas apa yang dilakukan bawahannya dan ia mengerjakan yang benar. Wilujeng (2009) mengatakan bahwa perilaku pemimpin sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, karena sikap atau perilaku seseorang pemimpin dapat mempengaruhi ketentraman dan ketenangan bekerja bagi bawahan.

Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi atau instansi merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap tercapainya kinerja pegawai (Handoko, 2008). Bahkan sekarang ini bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh instansi, sangat ditentukan oleh peranan pemimpinnya. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan (Anoraga, 2004).

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai kinerja pegawai, dan pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka para pegawai pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi (Hasibuan, 2007).

Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri (Thoah, 2006). Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang mempunyai kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab. Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat cocok dilakukan kalau staff yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi. Dengan demikian pimpinan tak terlalu banyak dalam memberikan perintah kepada bawahannya, bahkan pemimpin akan lebih banyak dalam memberikan dukungan untuk bawahannya. Soelistya (2014) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh manager untuk mengatur, dan mempengaruhi karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Wahyudi (2006) mengatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang.

Rivai (2004) menyatakan bahwa tipe seseorang yang bergaya delegatif adalah mempunyai kemampuan membuat staf atau pengikutnya mengerjakan apa yang diinginkan untuk dilakukan. Menilai kesuksesan penyelia dalam meraih respon yang efektif dan antusias dari stafnya dan dalam mempromosikan suasana yang menyenangkan. Seorang delegator harus mempertimbangkan sejauhmana telah memberikan pengetahuannya terhadap stafnya, telah memberikan kontrol yang efektif dan sesuai,

telah menstimulasi respon yang efektif dan antusias bawahannya, memberikan suasana yang menyenangkan, dan disukai bawahan atau stafnya.

Sejalan pula dengan pandangan Miftah bahwa secara jujur delegatif itu adalah sebuah gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada pembagian kebijakan dalam menjalankan tugas dan wewenang kepada orang lain. Sehingga dalam pengertiannya ia menyingkatnya dengan kalimat, "Pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada orang yang dipercaya" (Tambunan, 2004). Pengaruh kepemimpinan delegatif terhadap kinerja mengindikasikan bahwa pemimpin telah memberikan tugas kepada bawahan dengan sedikit perintah, memberikan tugas berdasarkan kemampuan bawahan, mengadakan hubungan dengan pihak luar, melimpahkan kepada bawahan untuk mencari cara mencapai tujuan.

Garry (2000) menyatakan bahwa pendelegasian (*delegating*) adalah tingkat kematangan yang tinggi, orang-orang dengan tingkat kematangan seperti ini mampu dan mau, atau mempunyai keyakinan untuk memikul tanggung jawab. Dengan gaya delegatif yang berprofil rendah yang memberikan sedikit pengarahan atau dukungan memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi dengan individu-individu dalam tingkat kematangan seperti ini. Kunci keberhasilan dalam menerapkan gaya kepemimpinan termasuk gaya kepemimpinan delegatif terletak pada kemampuan pemimpin untuk melihat taraf kematangan bawahan. Pada tipe bawahan dengan tingkat kematangan yang tinggi, bawahan sudah tidak memerlukan atau mengharapkan lagi suatu hubungan yang bersifat mengarahkan, mereka sudah mampu berinisiatif dan berani mengambil keputusan. Pada keadaan demikian, pimpinan dapat mendelegasikan pengambilan keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada karyawan yang dipimpinya.

Permadi (2006) mengatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan bertipe delegatif ditemukan nilai-nilai pelimpahan kekuasaan atau nilai kepercayaan yang sangat tinggi dari seorang atasan kepada seorang bawahan. Selain itu, nilai pengutusan yang tulus dari seorang atasan sangat kuat, sehingga bawahan dapat membuat keputusan dengan penuh tanggungjawab, walau tetap memperhatikan kemajuan manajernya.

Gaya kepemimpinan manajer sebagaimana kepemimpinan delegatif dengan adanya aspek kepercayaan terhadap karyawan dalam menjalankan tugasnya maka akan dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan, tumbuhnya motivasi kerja karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, artinya bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer akan berhubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal, yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan delegatif memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (House and Mitchell, 2000). Pengaruh tersebut bersifat positif, artinya bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan delegatif sejalan dengan harapan karyawan sebagai bawahannya, maka akan semakin terbuka lebar potensi bagi karyawan sendiri di dalam meningkatkan kinerjanya atau sebaliknya, semakin tidak sejalan gaya kepemimpinan delegatif yang berjalan, maka akan semakin kecil kemungkinan bagi para karyawannya di dalam meningkatkan kinerjanya.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil ini mempunyai tugas pokok dan fungsi meliputi Administrasi Kependudukan, Mobilitas Penduduk, dan Pencatatan Sipil. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember sebagai pelaksana pelayanan kependudukan, harus memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Wujud pelaksanaan pelayanan prima diantaranya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember memberikan layanan sampai Hari Jumat malam serta layanan jemput bola hingga ke wilayah desa dalam rangka percepatan pendataan administrasi kependudukan (Kartu Tanda Penduduk Elektronik/E-KTP). Hal ini berkaitan dengan paradigma administrasi publik, yaitu *New Public Service* (NPS). Paradigma *New Public Services* (NPS) melihat pelayanan publik sebagai hak masyarakat yang harus dipenuhi oleh pemerintah. Paradigma ini melihat nilai-nilai demokrasi, kewarganegaraan, dan kepentingan publik merupakan landasan utama dalam proses penyelenggaraan pemerintahan.

Pelaksanaan tugas dan fungsi dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember harus sesuai dengan tertib administrasi. Tugas dan fungsi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember tertuang dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 21 Tahun 2013 tentang Petunjuk Teknis dan Pelaksanaan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Di dalam peraturan tersebut, dinyatakan bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah perangkat pemerintah kabupaten/kota yang bertanggung jawab dan berwenang melaksanakan pelayanan dalam urusan Administrasi Kependudukan.

Melihat kedudukan, tugas, dan fungsi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember, tentunya diperlukan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas serta memiliki kinerja yang baik. Berdasarkan tugas pokok dan fungsinya, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember mempunyai visi yaitu "Terwujudnya sistem administrasi kependudukan dan pencatatan

sipil yang tertib, akurat, dinamis dan memuaskan dalam pelayanan bidang kependudukan dan pencatatan sipil". Sedangkan misi dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember itu sendiri adalah mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dalam bidang Kependudukan dan Pencatatan Sipil; mewujudkan aparatur kelembagaan yang kreatif, inovatif, produktif dan berwibawa; mewujudkan sistem dan tata kerja kelembagaan yang efektif dan efisien dalam pelayanan di bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil; dan mendorong peningkatan partisipasi masyarakat yang konstruktif dalam kegiatan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen karena itu teori manajemen umum sering dijadikan dasar pembahasannya pada pengaturannya peran manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengatur, mengelola dan mendayagunakan pegawai, agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan dan kemampuan dengan tuntutan organisasional. Menurut Nawawi (2008:42), "manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja, terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu secara produktif sebagai usaha untuk pencapaian tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut".

Menurut Mangkunegara (2011:2), manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian, balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi para ahli tersebut maka pengertian dari manajemen sumber daya manusia adalah suatu hubungan antara pekerjaan dengan pekerja dengan melakukan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk memecahkan masalah tenaga kerja yang diatur menurut urutan dan fungsi-fungsinya, baik fungsi manajerial, fungsi operasional maupun kedudukan manajemen sumberdaya manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi agar diperoleh tenaga kerja yang produktif akan pekerjaannya.

2.1.2 Fungsi - Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Ada beberapa fungsi sumber daya manusia menurut Hasibuan (2009:21), yaitu:

- a. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan;
- b. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi;
- c. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi;
- d. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati semua peraturan peraturan yang ada dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan dan penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana;
- e. Pengaduan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan Pegawai yang sesuai;
- f. Pengembangan adalah proses meningkatkan keterampilan teknis teoritikonseptual dan moral Pegawai melalui pendidikan dan pelatihan;
- g. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang sebagai balas jasa;
- h. Pengintegrasian kegiatan untuk mempersatukan kepentingan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan;
- i. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik mental dan loyalitas Pegawai untuk dapat bekerja dengan baik;
- j. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan peraturan dan norma-norma sosial;
- k. Pemberhentian putusnya hubungan kerja yang mana pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan atau organisasi, pensiun, kontrak berakhir dan lain-lain.

Konsep Kepemimpinan

Pada awalnya studi kepemimpinan menggunakan sifat-sifat pribadi yang menunjukkan pada sifat bawaan sejak lahir seperti daya fisik, keakraban, dan kecerdasan yang dianggap sebagai faktor penentu keberhasilan seseorang pemimpin, sebagaimana dalam teori genetika, sosial dan ekologi. Selanjutnya

bergeser ke pendekatan situasi dengan fokus perhatian dan perilaku pemimpin yang diamati (Hersey dan Blanchard, 2004).

Menurut Kartono (2006:27), pada umumnya setiap ahli berusaha memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi antara lain latar belakang, sebab munculnya pemimpin, tipe pemimpin atau gaya. Oleh karena itu, sama halnya dengan "pemimpin" para ahli memiliki definisi mengenai kepemimpinan yang berbeda-beda walaupun secara substansi perbedaan tersebut tidak begitu nyata.

Sementara, Handoko (2008:28), mengatakan bahwa kepemimpinan menyangkut (a) orang lain, bawahan atau pengikut yaitu kesediaan menerima pengarahan dari pemimpin, (b) pembagian kekuasaan yang tidak seimbang antara para pemimpin dan anggota kelompok, dan (c) pengarahan kepada bawahan atau pengikut, juga dapat pengaruh terhadap bawahan untuk melaksanakan perintahnya.

Dari berbagai pandangan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah perwujudan kemampuan dan keterampilan teknis pemimpin yang tercipta karena adanya kondisi kelompok dalam suatu organisasi tertentu meliputi konsep-konsep pemikirannya, perilaku sehari-hari serta peralatan yang digunakan dan hubungan kekuatan dimana suatu pihak yang mempunyai hak untuk menentukan perilaku orang lain sebagai upaya saling mempengaruhi antara pemimpin dengan bawahan.

Kepemimpinan yang efektif harus melibatkan orang lain yaitu anggota atau pengikutnya, mengarahkan beberapa kegiatan dari anggota kelompok yang tidak serupa dengan kegiatan pemimpin. Demikian juga memimpin berarti membimbing, melaksanakan, mengarahkan atau mendorong bawahan untuk mencapai tujuan dan mendaya gunakan segala kemampuan secara maksimum. Berarti pemimpin harus mempunyai cara tertentu dalam menentukan apa yang menjadi keinginan bawahan.

Kemampuan ini paling sedikit terdiri dari empat unsur utama wewenang atau kuasa pemimpin. Kemampuan memahami bahwa manusia memiliki motivasi yang berbeda di dalam situasi yang tidak sama, kemampuan untuk bertindak dalam cara yang dapat menciptakan suasana tanggap terhadap keadaan dan menimbulkan motivasi serta gaya kepemimpinan tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai aspek antara lain (1) berkaitan dengan kekuasaan, (2) berkenaan dengan kekuasaan mendasar tentang motivasi, (3) kemampuan mendorong pengikutnya guna mencurahkan segenap kemampuan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan dan kesanggupan untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Hal ini antara lain dinyatakan oleh Siagian (2008) bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.

Gaya kepemimpinan dapat juga didefinisikan dengan bentuk/pola seorang pemimpin mempengaruhi aktifitas bawahan yang dipimpinya. Pola tersebut selalu terlihat pada aktifitas seorang pemimpin. Gibson (2006), menyatakan bahwa bawahan atau anggota organisasi dapat memenuhi tugas-tugas organisasinya sebagian besar bergantung pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpinnya.

2.1.1 Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan *free-rein* (delegasi) adalah penyerahan wewenang pimpinan ke bawahan di dalam sebuah organisasi dengan harapan tugas tersebut dapat dipertanggungjawabkan, dan diselesaikan tepat pada waktunya, serta tidak bertentangan dengan tujuan yang ingin dicapai (Murai, 2004: 478). Rivai (2004) menyatakan bahwa tipe seseorang yang bergaya delegatif adalah mempunyai kemampuan membuat staf atau pengikutnya mengerjakan apa yang diinginkan untuk dilakukan.

Salusu (2006: 195) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan delegatif adalah gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin sehingga gaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi. Sedangkan Permadi (2006: 97) mengatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan bertipe delegatif ditemukan nilai-nilai pelimpahan kekuasaan atau nilai kepercayaan yang sangat tinggi dari seorang atasan kepada seorang bawahan. Selain itu, nilai pengutusan yang tulus dari seorang atasan sangat kuat, sehingga bawahan dapat membuat keputusan dengan penuh tanggungjawab, walau tetap memperhatikan kemajuan manajernya.

Sementara Eims (2003: 162) melihat gaya kepemimpinan delegatif berpusat pada nilai pengutusan. Kata "pengutusan" mengandung makna kepercayaan yang sangat besar, dan dituntut seorang

bawahan untuk dapat menjadi wakil yang tepat dan benar. Oleh karena itu, seorang delegator harus mempunyai kompetensi yang dapat menjamin bahwa apa yang dilakukannya tidak merugikan perusahaan. Jadi karyawan yang ditunjuk atau didelegasikan oleh pimpinannya dalam menentukan kebijakan harus selalu tepat.

Pengertian delegatif sebagai pelimpahan atau penyerahan wewenang dari sebuah tanggungjawab tidaklah sama dengan memberikan sebuah benda kepada seseorang dan diberikan kepada orang yang lain. Dalam proses pemberian wewenang yang dimaksud diikuti oleh sebuah tanggungjawab yang sangat menentukan mati hidupnya sebuah organisasi. Seorang pimpinan dalam melakukan pendelegasian sebuah tanggungjawab harus mengenal nilai-nilai yang terkandung dalam apa yang diberikan kepada orang yang dipercayainya. Keputusan itu sangat besar risikonya, mengingat pendelegasian itu terdapat kekeliruan yang dapat mengakibatkan malapetaka bagi organisasi. Oleh karena itu, yang perlu dipahami dan merupakan hal yang bersifat esensial adalah siapa yang akan menerima pendelegasian itu, bagaimana kapasitasnya di organisasi, bagaimana kreativitasnya, loyalitasnya terhadap organisasi, dan bagaimana prestasinya (Welch, 2002: 178).

Menurut Rivai (2006: 103) bahwa tipe seseorang yang bergaya delegatif adalah mempunyai kemampuan membuat staf atau pengikutnya mengerjakan apa yang diinginkan untuk dilakukan. Menilai kesuksesan penyelia dalam meraih respon yang efektif dan antusias dari stafnya dan dalam mempromosikan suasana yang menyenangkan. Seorang delegator harus mempertimbangkan sejauhmana telah memberikan pengetahuannya terhadap stafnya, telah memberikan kontrol yang efektif dan sesuai, telah menstimulasi respon yang efektif dan antusias bawahannya, memberikan suasana yang menyenangkan, dan disukai bawahan atau stafnya.

Pandangan Thoha terhadap gaya kepemimpinan delegatif mengatakan bahwa secara jujur delegatif itu adalah sebuah gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pembagian kebijakan dalam menjalankan tugas dan wewenang kepada orang lain. Sehingga dalam pengertiannya ia meningkatnya dengan kalimat, "Pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada orang yang dipercaya" (Tambunan, 2004: 76).

2.1.1 Konsep Kinerja

Kinerja sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Gibson (2006: 65) kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terdapatnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora, 2004: 112). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi.

Konsep Kinerja
Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standart, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Handoko (2008: 135-137), penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kinerja

2.1.1 Pengaruh Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja Pegawai

Setiap pemimpin mempunyai kewenangan dan tanggung jawab dalam menentukan seluruh kegiatan diperusahaan, hal ini sejalan dengan pendapat Soetisno (2002), setiap manajer atau pimpinan organisasi tertentu memiliki tanggung jawab yang besar dalam seluruh proses yang biasanya termasuk dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan para pegawai yang berada dalam kewenangannya, sehingga dibutuhkan kemampuan dan keterampilan yang tinggi untuk memimpin pegawainya dalam instansi/perusahaan.

Hal tersebut diperkuat oleh Kadarman, dkk. (2001), yang berpendapat bahwa tugas seorang pemimpin adalah mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan. Jadi dalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain atau bawahannya agar mereka mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Dalam konteks ini, motivasi menjelaskan suatu aktifitas manajemen atau sesuatu yang dilakukan seorang manajer untuk membujuk atau mempengaruhi bawahannya untuk bertindak secara organisatoris dengan cara tertentu agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif.

Luthans memberikan penekanan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

“Faktor atasan di dalam memberikan pembimbingan, bantuan dalam memberikan penyelesaian masalah yang dihadapi oleh bawahan, atasan yang memperhatikan kesejahteraan para karyawannya, komunikasi yang baik dan kondusif (Luthans, 2004;144)”.

Hal ini ditegaskan pula oleh Milton, bahwa Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu :

“Faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya (Milton, 2001:163)”.

Faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian, gaya kepemimpinan dan pola pengembangan karier. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

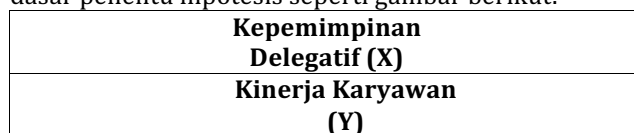
2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan deskripsi teori-teori yang ada dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008:3). Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dimana tugas pegawai negeri adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008).

Pemimpin yang terdapat pada lembaga atau instansi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di lembaga atau instansi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi.

Berdasarkan kajian dari teori yang ada, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran sebagai dasar penentu hipotesis seperti gambar berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

X : Kepemimpinan Delagatif sebagai variabel pengaruh

Y : Kinerja Pegawai sebagai variabel terpengaruh

2.1 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono 2010;64). Arikunto (2006:74) “hipotesis adalah jawaban yang sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan penelitian survei. Lokasi penelitian adalah tempat peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data-data yang diperlukan guna menjawab permasalahan yang ditetapkan. Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Penentuan Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan

oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian akan ditarik kesimpulan (Sugiyono 2010:80). Setelah menentukan populasi, selanjutnya adalah menentukan sampel, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono 2010:81). Berdasarkan masalah dan perumusan masalah, hipotesis-hipotesis dan (model analisis) yang dilambangkan dalam huruf yang digunakan, maka variabel-variabel yang akan dianalisa dalam penelitian ini diidentifikasi menjadi dua kelompok yaitu variabel tidak bebas (*independent variable*) yang dilambangkan dalam huruf Y dan variabel bebas (*dependent variable*) yang dilambangkan dalam huruf X. Menurut Sugiyono (2010:39), "variabel independen adalah variabel yang sering disebut sebagai variabel stimulus prediktor *antecedent* sedangkan variabel dependen sering disebut sebagai output, kriteria, konsekuen. Dalam penelitian ini variabel tidak bebasnya adalah kinerja pegawai (Y) dan variabel bebasnya adalah kepemimpinan delegatif (X).

Dengan demikian di dalam melaksanakan penelitian ini sumber data primer yang penulis ambil berasal dari wawancara, observasi, dan kuesioner, k. Sumber data sekunder adalah data kedua setelah data primer (tidak diperoleh secara langsung), yang dalam penelitian ini penulis peroleh dari dokumentasi yang telah tersedia dan studi pustaka sebagai pelengkap data. Analisis terhadap data-data variabel yang dilakukan dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan program SPSS 17.0. Hal ini dilakukan untuk mempermudah atau membantu penghitungan dan pengukuran atau analisis data.

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam penelitian. Tahap ini dilakukan dengan penarikan kesimpulan dari data-data dan informasi yang telah didapat di lapangan kemudian dianalisis untuk memecahkan permasalahan yang diteliti. Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deduktif yaitu penarikan kesimpulan dari hal-hal yang bersifat umum ke hal-hal yang bersifat khusus yaitu kenyataan riil yang terjadi di tempat penelitian sesuai dengan tujuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas ini menggunakan paket program *SPSS for Windows* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item Pertanyaan | r hitung | Sig | Keterangan |
|----------|-----------------|----------|-------|------------|
| X | X1 | 0,802 | 0,000 | Valid |
| | X2 | 0,809 | 0,000 | Valid |
| | X3 | 0,882 | 0,000 | Valid |
| | X4 | 0,839 | 0,000 | Valid |
| Y | Y1 | 0,375 | 0,031 | Valid |
| | Y2 | 0,596 | 0,000 | Valid |
| | Y3 | 0,464 | 0,006 | Valid |
| | Y4 | 0,692 | 0,000 | Valid |
| | Y5 | 0,375 | 0,031 | Valid |

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan baik dalam variabel independen (kepemimpinan delegatif) maupun variabel dependen (kinerja pegawai) mempunyai nilai signifikansi r hitung yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

4.4.1 Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Suatu pertanyaan yang baik adalah pertanyaan yang jelas mudah dipahami dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan waktu yang berlainan. Hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | α | Keterangan |
|----------|----------|----------------|
| X | 0,852 | Reliabel |
| Y | 0,811 | $\alpha > 0,5$ |

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih besar dari 0,50. Sesuai yang disyaratkan oleh Ghozali (2008) bahwa suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,50.

4.1 Hasil Analisis Korelasi Rank Spearman

Pengujian Korelasi Rank Spearman berguna untuk mengetahui tingkat hubungan kepemimpinan delegatif dengan kinerja pegawai. Korelasi antara variabel X dan variabel Y ditentukan dengan metode Korelasi Rank Spearman. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan program SPSS 17.0 untuk mencari nilai Korelasi Rank Spearman dari variabel X dan variabel Y.

Tabel 4.9 Hasil Analisis Korelasi Spearman

Sumber: Lampiran 6

Hasil analisis dengan SPSS 17.0 menunjukkan besarnya nilai Koefisien Korelasi Rank Spearman yaitu 0,646, banyaknya pasangan nilai pengamatan N adalah 33 dan tingkat signifikansi uji dua pihak (*2-tailed Significance*) sebesar 0,000. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,646 menunjukkan bahwa kepemimpinan delegatif mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jember. Kemudian, karena probabilitas signifikansi (0,000) lebih kecil dari taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$), maka hipotesis kerja (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak, artinya ada pengaruh delegatif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jember.

Tingkat signifikansi hasil korelasi juga ditunjukkan dari hasil perhitungan uji t (*t-test*) sebagai berikut:

$$\begin{aligned} &= 0,646 \\ &= 0,646 \\ &= 0,646 \\ &= 0,646 \\ &= 0,646 \cdot 7,292 \\ t &= 4,711 \end{aligned}$$

Perhitungan di atas menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,711. Pada tabel harga kritis t untuk uji dua pihak, $N = 33$ atau $df (N-2) = 31$, dan taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) diperoleh nilai sebesar 2,040. Jika dibandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel, maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan delegatif dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jember. Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan delegatif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember terbukti kebenarannya atau H_a diterima.

4.2 Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel kepemimpinan delegatif (X) dan variabel kinerja pegawai (Y). Variabel kepemimpinan delegatif diukur dengan indikator yang terdiri dari pemberian tugas kepada bawahan dengan sedikit perintah, pemberian tugas berdasarkan kemampuan bawahan, mengadakan hubungan dengan pihak luar, dan melimpahkan kepada bawahan untuk mencari cara mencapai tujuan. Sedangkan, variabel kinerja pegawai diukur dengan indikator yang terdiri dari sikap, kuantitas, tanggungjawab, dan kualitas. Selanjutnya, penilaian terhadap kepemimpinan delegatif diuji pengaruhnya terhadap penilaian kinerja pegawai untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian.

Tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan delegatif secara umum responden menyatakan bahwa kepemimpinan delegatif pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember sudah dinilai baik. Baiknya kepemimpinan delegatif pegawai dapat dilihat dari tanggapan responden yang menyatakan kepemimpinan delegatif pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember dipersepsikan baik. Baiknya kepemimpinan delegatif pegawai dapat dilihat dari tanggapan responden yang menyatakan pimpinan dalam pemberian tugas kepada bawahan dengan sedikit perintah, pimpinan dalam pemberian tugas berdasarkan kemampuan bawahan, pimpinan mengadakan hubungan dengan pihak luar, dan pimpinan melimpahkan kepada bawahan untuk mencari cara mencapai tujuan. Begitu juga dengan tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember yang dinilai baik. Baiknya kinerja pegawai dapat dilihat dari tanggapan responden yang menyatakan pegawai cukup ingin menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan dari instansi yang telah ditetapkan instansi, pegawai mampu menyelesaikan seluruh tugas/pekerjaan yang telah ditetapkan instansi, pegawai mampu menyelesaikan seluruh tugas/pekerjaan dengan penuh tanggungjawab, pegawai cukup mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan teliti sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan instansi, pegawai mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan rapi sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan instansi, dan pegawai mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Hasil perhitungan korelasi antara variabel X dan variabel Y yang dicari dengan menggunakan SPSS 17.0 menurut metode Korelasi Rank Spearman menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,646 yang berarti tingkat hubungan kuat antara kepemimpinan delegatif dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jember. Selanjutnya, hasil perhitungan Korelasi Rank Spearman juga menunjukkan hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kepemimpinan delegatif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jember terbukti kebenarannya (H_a diterima). Hasil tersebut didukung oleh hasil uji t yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan delegatif dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jember.

Setiap pemimpin mempunyai kewenangan dan tanggung jawab dalam menentukan seluruh kegiatan diperusahaan, hal ini sejalan dengan pendapat Soetisno (2002), setiap manajer atau pimpinan organisasi tertentu memiliki tanggung jawab yang besar dalam seluruh proses yang biasanya termasuk dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan para pegawai yang berada dalam kewenangannya, sehingga dibutuhkan kemampuan dan keterampilan yang tinggi untuk memimpin pegawainya dalam instansi/perusahaan.

Hal tersebut diperkuat oleh Kadarman, dkk. (2001), yang berpendapat bahwa tugas seorang pemimpin adalah mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan. Jadi dalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain atau bawahannya agar mereka mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Dalam konteks ini, motivasi menjelaskan suatu aktifitas manajemen atau sesuatu yang dilakukan seorang manajer untuk membujuk atau mempengaruhi bawahannya untuk bertindak secara organisatoris dengan cara tertentu agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif.

Luthans memberikan penekanan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

“Faktor atasan di dalam memberikan pembimbingan, bantuan dalam memberikan penyelesaian masalah yang dihadapi oleh bawahan, atasan yang memperhatikan kesejahteraan para karyawannya, komunikasi yang baik dan kondusif (Luthans, 2004;144)”.

Hal ini ditegaskan pula oleh Milton, bahwa Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu :

“Faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya (Milton, 2001:163)”.

Faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian, gaya kepemimpinan dan pola pengembangan karier. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Lebih jauh ditegaskan bahwa gaya kepemimpinan diantaranya adalah gaya yang memberikan perhatian pada bawahannya, gaya kepemimpinan seperti ini akan memberikan bagi terciptanya peningkatan kerja karyawannya. Sedangkan kepemimpinan yang kurang memberikan perhatian pada bawahannya kurang memberikan peluang di dalam penciptaan peningkatan kerja karyawannya.

Sementara House and Mitchell mengatakan bahwa :

“gaya kepemimpinan manajer dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan, tumbuhnya motivasi kerja karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, artinya bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer akan berhubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal, yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (House and Mitchell, 2000;174).

Salah satu gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan delegatif. Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan “inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik”. Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan

keterampilan. Hasibuan (2005:170) menyatakan bahwa kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Gaya kepemimpinan delegatif sebenarnya tepat dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab. Gaya kepemimpinan delegatif sangat cocok dilakukan jika staf yang dimiliki memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi dengan demikian pimpinan tidak terlalu banyak memberikan instruksi kepada bawahannya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai, keterkaitan tersebut bersifat positif, artinya bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan delegatif sejalan dengan harapan karyawan sebagai bawahannya, maka akan semakin terbuka lebar potensi bagi karyawan sendiri di dalam meningkatkan kinerjanya atau sebaliknya, semakin tidak sejalan gaya kepemimpinan delegatif yang berjalan, maka akan semakin kecil kemungkinan bagi para karyawannya di dalam meningkatkan kinerjanya.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian merupakan jawaban dari tujuan penelitian. Hasil analisis korelasi kepemimpinan delegatif dengan kinerja pegawai dengan metode Korelasi Rank Spearman yang dihitung dengan program SPSS 17.0 menunjukkan bahwa kepemimpinan delegatif mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Tingkat hubungan kuat ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,646. Selanjutnya, signifikansi hasil korelasi ditunjukkan dengan nilai probabilitas signifikansi (0,000) yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) dan nilai t hitung (4,711) yang lebih besar dari t tabel (2,040). Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan delegatif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember terbukti kebenarannya atau H_0 diterima.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian ini kiranya peneliti dapat memberikan saran, diantaranya:

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa faktor kepemimpinan delegatif mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu hendaknya instansi dalam hal ini Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember selalu memperhatikan faktor-faktor kepemimpinan delegatif seperti pemberian tugas kepada bawahan dengan sedikit perintah, pemberian tugas berdasarkan kemampuan bawahan, mengadakan hubungan dengan pihak luar, dan melimpahkan kepada bawahan untuk mencari cara mencapai tujuan.
2. Bagi penelitian selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel lain seperti pendidikan dan pelatihan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan lainnya, sehingga diperoleh temuan yang lebih baik dalam menjelaskan faktor-faktor kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Baso, Moerad. 2003. Pembinaan SDM Berbasis Kompetensi, Usahawan no. 2 Tahun XXXII Februari 2003
Brotoharsojo, Hartanto & Wungu, Jiwo, 2003, Tingkatkan Kinerja Perusahaan dengan Merit System.
Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Dharma, Surya. 2000. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan. Penerapannya.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1995, Organisasi, alih bahasa Nunuk Adiarni, edisi Kedelapan. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hani Handoko, 2010, *Manajemen Personalialia & Sumberdaya Manusia, Edisi kedua,* Yogyakarta: BPFE UGM
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara
- Keban, Yeremias.T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik.* Yogyakarta: Gava Media

- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Mangkunegara. A P 2000, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara. A P 2002. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A P 2009, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mitrani, Alain, et.all (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*, Jakarta: Interenasa. Moekijat
- Mulyasa, E. 2003, *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Prihadi, Syaiful. 2004. *Assessment Centre; Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum
- Prayitno, Widodo dan Suprpto. 2002. *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju era Globalisasi*. Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05, Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN, Jakarta
- Raditya, Kadek Doni .2017. "Analisis Kinerja Aparat di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Propinsi Bali. *International Journal of Social Science and Businnes*. Vol.1 (1) pp. 31-37. *Program Studi Magister Ilmu Ekonomi Universitas Udayana*
- Robbins, Stephen P. 1996. *Teori Organisasi, struktur Desain dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Sedarmayanti. 2003. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI
- Soelistya, Djoko. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai di Maspion Group Surabaya Jawa Timur". Dalam *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* April 2014, Vol. 1 No.1. hal. 1 - 10 . PT. Maspion Industri Estate Gresik Jawa Timur
- Thoha, Miftah. 2008. *Perilaku Oranisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja grafindo Persada
- Wahyudi , Amin. 2014." Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai". Dalam *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 1 No. 1 Desember 2006 : 1 - 14 . Universitas Slamet Riyadi Surakarta
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Wilujeng, Sri. 2009."Analisis Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan". Dalam *Jurnal MODERNISASI*, Volume 5, Nomor 1, Februari 2009. Universitas Kanjuruhan Malang
- Winardi, J. 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada