

PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL PIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KANTOR DEPARTEMEN AGAMA BARITO UTARA

Sofia

Dosen Prodi Manajemen STIE Muara Teweh

ABSTRACT

This research was aimed to find out the effect of Leaders' managerial skill on official's performance at Religion Department of North Barito. Leaders' managerial skill included giving information and guidement related to the job, motivate the official to be ative. Furthermore, it was supposed to identify the most dominant factor in afeccting officials' performance. The 50 sample was taken by using random sampling technique from 170 officials as the population. Data Analisis used multiple regression. First hypothesis were tested by using F-test, while the second hypothesis by using R-test. Both were tested in 5% significant level.the result showed that : 1. Leaders' manajerial skill in telling information, guiding, participating and delegating simultaneously had significant effect on official's performance at Religion Department of North Barito. It can be seen from the degree of $F_{hitung} (30,907) > F_{tabel}$ in significant level 0,05. Coefficient determenation (R squared) was 0,773 which showed 73,3% all of independent variables in this research simultaneously has significant effect on official's performance at Religion Department of North Barito. While 26,7% effect was given by other factors outside this research. 2). The second hypothesis was accepted. The result of t_{test} showed : Variable telling information (X_1) had t_{count} as 3,017 at probability 0,004, smaller than $\alpha = 0,05$, variable guiding (X_2) had t_{count} as 2,444 at probability 0,019, smaller than $\alpha = 0,05$, variable participating (X_3) had t_{count} as 2,364 at probability 0,022, smaller than $\alpha = 0,05$, variable delegating (X_4) had t_{count} as 3.459 at probability 0,001, smaller than $\alpha = 0,05$. The most dominant variable in affecting official's performance at Religion Department of North Barito was delegating (X_4).

Keywords : Managerial Skill, Official Performance.

PENDAHULUAN

Agar penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan lancar diperlukan kesempurnaan Aparatur negara terutama pegawai negeri sipil. Usaha-usaha yang dilakukan adalah mendayagunakan secara optimal sehingga prestasi kerja di

kalangan pegawai negeri dapat berjalan dengan baik. Salah satu indikator untuk mengetahui prestasi kerja pegawai negeri sipil adalah dengan melihat tingkat disiplin kerja pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas, sebagaimana tercantum

dalam Undang-Undang No 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian pasal 29 yang menyatakan bahwa “dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan maka untuk menjaga tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, diadakan peraturan disiplin pegawai negeri sipil.

Melalui peraturan pemerintah nomor 30 tahun 1980, pemerintah berupaya untuk mewujudkan tercapainya peraturan negara yang bersih, cakap dan mempunyai mental *attitude* yang perhatian terhadap tugas kedinasan. Dengan adanya kualitas aparatur negara yang berdisiplin dan berdedikasi tinggi maka prestasi PNS akan dapat ditingkatkan.

Usaha-usaha untuk mewujudkan prestasi kerja dalam suatu organisasi dipengaruhi banyak faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain kepemimpinan, hubungan kerja, kemampuan menyelesaikan pekerjaan baik kualitas maupun kuantitas, prakarsa, disiplin, absensi dan program kerja. Dari beberapa faktor tersebut hanya akan diteliti tentang keterampilan manajerial pimpinan terhadap prestasi kerja PNS pada Kantor Departemen Agama Barito Utara.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka dapatlah ditetapkan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Apakah keterampilan manajerial pimpinan yaitu memberikan informasi (*telling*) tentang cara-cara melakukan tugas, memberikan bimbingan (*selling*) terhadap pelaksanaan tugas yang mereka belum ketahui, mendorong pegawai untuk tetap berpartisipasi (*participating*) terhadap kegiatan organisasi dan mendelegasikan (*delegating*) sebagian tugas-tugas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja pegawai Golongan III pada Kantor Departemen Agama Barito Utara?
- b. Dari keterampilan manajerial pimpinan tersebut, mana yang dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja Pegawai Golongan III pada Kantor Departemen Agama Barito Utara?

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu fungsi atau peran yang dilakukan seseorang untuk menggerakkan, mengarahkan atau mengendalikan perilaku orang lain didalam organisasi, sehingga orang lain tersebut akan mengikuti perilaku yang menggerakkan. Dengan demikian Pemimpin adalah mempunyai pengertian menggerakkan orang lain agar supaya orang-orang tersebut dengan penuh semangat dan bergairah dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sifat utama

pemimpin yang membuat sukses dalam organisasi adalah kecerdasan, kedewasaan, keluasan hubungan sosial, dan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Gaya Kepemimpinan

Pengelompokkan gaya kepemimpinan, didasarkan pada: orintasi tugas yang harus dilakukan oleh pemimpin, kewajiban pimpinan diharapkan dapat diterima oleh bawahan, dan falsafah yang dianut pemimpin untuk pengembangan dan pemenuhan harapan para bawahan. Pemimpin yang berorientasi tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan mereka secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan dan pertumbuhan bawahan.

Keterampilan Manajemen

Kepemimpinan yang efektif harus mempunyai keterampilan dan kemampuan untuk memotivasi bawahannya sebab tanpa keterampilan atau kemampuan dari pimpinan, bawahan akan lebih mementingkan tujuan pribadi dari pada tujuan organisasi.

Keterampilan manajerial kepemimpinan ini ada empat bentuk di dalam kepemimpinan sebagai berikut:

1. Gaya memberikan informasi (*telling*), di mana seorang pemimpin memberitahukan kepada bawahan mengenai apa, bagaimana, bilamana, dan di mana kegiatan pekerjaan dilaksanakan.
2. Gaya menjual (*selling*), di mana seorang pemimpin berperilaku menjual artinya pekerjaan telah dirumuskan dengan tegas dan hubungan pemimpin dengan bawahan bersifat intensif pemimpin memberi petunjuk-petunjuk pelaksanaan, sehingga mendukung semangat kerja para bawahan. Dengan demikian penyelesaian pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.
3. Gaya berperan serta (*participating*), di mana seorang pemimpin dalam hal ini hanya mengajak bawahan berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pemimpin hanya berperan sebagai fasilitator untuk memperlancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukan dengan menggunakan saluran komunikasi yang secara efektif.
4. Gaya pendelegasian (*delegating*). di mana seorang pemimpin membatasi diri dalam memberikan pengarahan dan menyerahkan pelaksanaan pekerjaan kepada para bawahan tanpa banyak campur tangan.

Kriteria Keterampilan Manajerial Kepemimpinan

1. Memberikan Informasi (*telling*)

Memberikan informasi adalah merupakan cara bagi seorang pemimpin untuk memberi tahu, menyampaikan maksud dan tujuan kepada bawahan. Dalam menginformasikan dan memberitahukan tugas dan kegiatan dari pimpinan kepada para bawahan tentu saja diperlukan adanya komunikasi.

2. Memberikan Bimbingan (*selling*)

Bimbingan yang diberikan dari pihak pimpinan merupakan faktor yang penting dalam menjaga eksistensi kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu kemampuan memberikan bimbingan sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin, agar bimbingan yang diberikan kepada para pegawai/bawahannya menghasilkan kerja yang optimal.

3. Peran Serta (*participating*)

Partisipasi pimpinan mendorong adanya diikutsertakan para bawahan, sehingga secara mental maupun

emosional merasa terlihat dan ikut ambil bagian terhadap suatu pekerjaan dan ikut bertanggungjawab dalam pelaksanaan tugas.

4. Mendelegasikan (*delegating*)

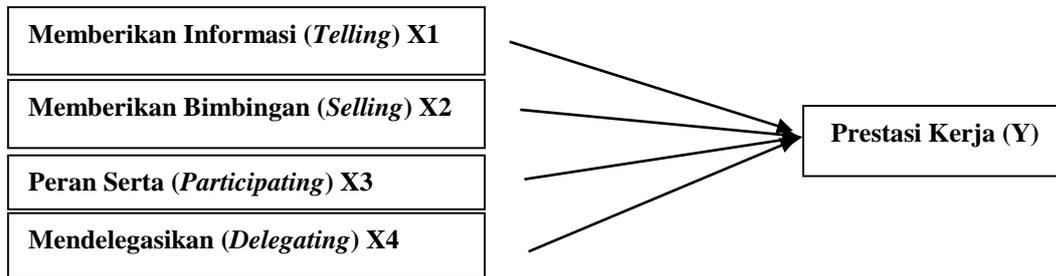
Mendelegasikan adalah menugaskan atau memerintahkan seseorang atau bawahan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dan meminta pertanggungjawaban dari pelaksanaan pekerjaan.

Prestasi Kerja

Mailer (As'ad, 1988) memberikan batasan prestasi kerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan, yang merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Suprihanto (1988) prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. As'ad (1998) menyatakan kategori untuk menilai prestasi kerja karyawan yaitu : penilaian atau pertimbangan, evaluasi atau penilaian kecakapan, dan pendekatan dalam evaluasi.

Kerangka Konseptual

Bagan 1 Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- a. Bahwa keterampilan manajerial pimpinan yaitu : memberikan informasi (*telling*), memberikan bimbingan (*selling*) , berperasnserta (*participating*) dan mendelegasikan (*delegating*) secara bersama – sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Golongan III pada Kantor Departemen Agama Barito Utara.
- b. Bahwa keterampilan manajerial pimpinan khususnya dalam mendelegasikan (*delegating*) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja Pegawai Golongan III pada Kantor Departemen Agama Barito Utara.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Golongan III di lingkungan kantor Departemen Agama Barito Utara yang

seluruhnya berjumlah 170 orang pegawai. Besarnya sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah : 50 orang yang digunakan sebagai responden, sedangkan teknik penarikan sampel menggunakan *simple random sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dalam Penelitian ini digunakan model analisis regresi linear berganda. Model ini dipilih karena ingin mengetahui seberapa besar pengaruh keterampilan manajerial pimpinan terhadap prestasi kerja Pegawai pada Kantor Departemen Agama Barito Utara baik secara serentak maupun secara parsial.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan minitab diperoleh hasil, seperti terlihat pada tabel 1 berikut ini :

Tabel 1 Hasil Analisa Regresi Keterampilan Manajerial Pimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III Pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Probabilitas
Memberikan informasi (<i>telling</i>) X ₁	0,960	3,017	0,004
Memberikan Bimbingan (<i>selling</i>) X ₂	0,801	2,444	0,019
Peran serta (<i>participating</i>) X ₃	0,932	2,364	0,022
Mendelegasikan (<i>delegating</i>) X ₄	0,846	3,459	0,001
R square = 0,733	F ratio = 30,907		
Constanta = 1,953	Probabilitas = 0,0000		
Multiple R = 0,856	DW = 2,187		

Sumber : Diolah kembali

Dari hasil perhitungan dalam Tabel 1 diatas, maka persamaan regresi yang dihasilkan adalah : $Y = 1,953 + 0,960X_1 + 0,801X_2 + 0,932X_3 + 0,846X_4$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas koefisien kolerasi (R) sebesar 0,856 ini berarti menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara variabel bebas (terikat) sebesar 0,856 atau 85,6%, sedangkan koefisien (R²) sebesar 0,733 atau 73,3% berarti bahwa variabel memberikan informasi (X₁), memberikan bimbingan (X₂), peran serta (X₃), dan mendelegasikan (X₄) secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja sebesar 73,3% sisanya yang 26,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya dari hasil perhitungan tabel 5.12 model persamaan regresi linear diatas menunjukkan adanya hubungan prestasi kerja (y) Pegawai Negeri

Sipil golongan III sebagai variabel terikat dan variabel memberikan informasi (X₁), memberikan bimbingan (X₂), peran serta (X₃), dan mendelegasikan (X₄) sebagai variabel bebasnya mempunyai pengaruh positif.

Uji Serentak (uji F)

Pada uji serentak (uji F) dimaksudkan untuk membuktikan kebenaran hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yakni diduga bahwa keterampilan manajerial pimpinan yaitu memberikan informasi (*telling*), memberikan bimbingan (*selling*), peran serta (*participating*) dan mendelegasikan (*delegating*) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh. Uji

serentak (uji F) dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Pada taraf nyata $\alpha = 0,05$. Dari hasil perhitungan pada tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 30,907 lebih besar dari F tabel dengan probabilitas 0,0000 karena probabilitas kurang dari 0.05 maka dapat dikatakan bahwa keterampilan manajerial pimpinan yaitu memberikan informasi, memberikan bimbingan, mendorong peran

serta dan mendelegasikan mempunyai pengaruh yang sangat bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III pada kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama dapat diterima (terbukti).

Uji Persial (uji t)

Tabel 2 Perbandingan Antara Nilai T Hitung Dengan T Tabel Pada α

No	Variabel	Nilai T Hitung	Nilai T Tabel	Signifikan	Keterangan
1.	Memberikan informasi (<i>telling</i>) X ₁	3.017	2.0106	0.004	Terbukti
2.	Memberikan Bimbingan (<i>selling</i>) X ₂	2.444	2.0106	0.019	Terbukti
3.	Peran serta (<i>participating</i>) X ₃	2.364	2.0106	0.022	Terbukti
4.	Mendelegasikan (<i>delegating</i>) X ₄	3.459	2.0106	0.001	Terbukti

Sumber : Hasil Diolah Kembali

Dari tabel 2 diatas terlihat bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan tabel. Ini berarti masing-masing variabel bebasnya pada taraf nyata 5% mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh. Dilihat dari t hitung masing-masing variabel bebas, maka variabel partisipasi (X₄) yang mempunyai nilai t hitung 3.459 merupakan t hitung terbesar demga probabilitas 0.001 atau

0,1% yang berarti bahwa dari keempat variabel bebas yang digunakan dalam model, maka variabel mendelegasikan (X₄) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III pada Kantor Departemen Agma Kota Muara Teweh sehingga hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan diduga bahwa keterampilan manajerial pimpinan khususnya dalam mendelegasikan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja Pegawai

Negeri Sipil golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh terbukti.

Pengaruh Variabel memberikan Informasi (x_1) terhadap prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh .

Koefisien regresi dari x_1 yaitu variabel memberikan informasi sebesar 0,960 dengan angka yang bertanda positif berarti menunjukkan hubungan kedua variabel yang memberikan informasi dan prestasi ke Pegawai Negeri Sipil Golongan III searah artinya jika keterampilan manajerial pimpinan memberikan informasi meningkat maka prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III tersebut akan meningkat. Nilai t hitung untuk keterampilan manajerial pimpinan dalam memberikan informasi sebesar 3.017 dengan probabilitas sebesar 0.004 atau 0.4 % lebih besar dari $\alpha = 0,05$, ini menunjukkan bahwa hubungan keterampilan manajerial pimpinan dalam memberikan informasi terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III (Y) adalah bermakna. Angka r (r parsial) untuk variabel memberi kn informasi (x_2) sebesar 0,410 menunjukkan bahwa kontribusi memberikan informasi terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Golongan III sebesar 41% dengan catatan variabel lain adalah konstan.

Menurut hasil perhitungan dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda ternyata variabel memberikan informasi, mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III, hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,004. Ini berarti bahwa kontribusi variabel memberikan informasi terhadap prestasi kerja sebesar 99,6%.

Dari kenyataan tersebut maka pemberian informasi sangat penting dalam pelaksanaa tugas dan pekerjaan, disamping itu juga didukung oleh kelancaran komunikasi antara pimpinan dan staf/pegawai. Karena komunikasi sebagai media untuk memberikan informasi dari pimpinan kepada bawahan harus jelas, mempunyai sasaran yang pasti dan menggunakan bahasa yang baik dan benar. Sehingga informasi yang diberikan tersebut akan mendorong pegawai untuk berprestasi lebih tinggi. Dengan demikian, maka pemberian informasi ini bukan hanya mencerminkan keterampilan manajerial pimpinan dari pihak atasan para pegawainya, sehingga kemampuan dan prestasi yang ada pada pegawai dapat tercurahkan dalam pelaksanaa pekerjaan sehingga memberikan peluang bagi karyawan untuk berprestasi.

Pengaruh Variabel Memberikan Bimbingan (X_2) Terhadap Prestasi Kerja

Golongan III Pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh

Koefisien regresi variabel memberikan bimbingan (X_2) sebesar 0.801 dengan angka yang beranda positif berarti menunjukkan hubungan kedua variabel yaitu memberikan bimbingan dan prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III searah artinya jika keterampilan manajerial pimpinan dalam memberikan bimbingan meningkat maka prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III akan meningkat. Demikian pula sebaliknya, apabila keterampilan manajerial pimpinan dalam memberikan bimbingan menurun maka prestasi kerja belum tentu akan menurun. Nilai t hitung variabel memberikan bimbingan sebesar 2.444 dengan probabilitas sebesar 0.019 lebih kecil $\alpha = 0,05$ ini menunjukkan bahwa variabel memberikan bimbingan berpengaruh terhadap prestasi Pegawai Negeri Sipil golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh.

Angka r^2 (r parsial) untuk variabel memberikan bimbingan (X_2) sebesar 0.342 menunjukkan bahwa kontribusi memberikan informasi terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III sebesar 34,2% dengan catatan variabel lain adalah konstan.

Menurut hasil perhitungan dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda ternyata variabel memberikan bimbingan, mempunyai pengaruh yang

bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III, hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitasnya 0,019. Ini berarti bahwa kontribusi variabel memberikan bimbingan terhadap prestasi kerja sebesar 98,1%.

Secara teoritis dikatakan bahwa bimbingan yang diberikan oleh pimpinan merupakan motivasi bagi para bawahan untuk lebih giat bekerja sehingga prestasi kerja akan lebih baik, kemampuan memberika bimbingan sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin, agar bimbingan yang diberikan kepada para pegawai/bawahannya menghasilkan kerja yang optimal. Kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, pujian, mengontrol pekerjaan kepada para pegawai untuk bekerja dengan semangat yang tinggi, untuk itu seorang pemimpin dalam memberikan bimbingan harus bersikap bijaksana sehingga semangat kerja para pegawai dapat meningkat yang pada akhirnya prestasi kerjanya juga akan meningkat. Dari hasil pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa bimbingan yang diberikan oleh pimpinan yang berupa perhatian terhadap pelaksanaan tugas dengan jalan mengontrol setiap kegiatan, sehingga menambah semangat kerja para pegawai dalam melakukan pengontrolan, seandainya ada pegawai yang dianggap melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas pimpinan memberikan

petunjuk dengan penuh kesabaran dan sikap yang sopan yang kecil sekali kemungkinan mereka bersikap kasar terhadap pegawai sehingga terjalin hubungan yang harmonis. Hal ini akan menumbuhkan semangat kerja yang tinggi sehingga prestasinya akan lebih meningkat. Bentuk lainnya yang diberikan pimpinan adalah memberikan pujian dan motivasi yaitu dengan adanya perhatian dari pimpinan atas hasil yang dicapai oleh pegawai/bawahan. Masing-masing individu yang ada dalam suatu organisasi pasti mempunyai pengharapan yaitu keyakinan bahwa dengan melakukan kegiatan maka akan diperoleh suatu hasil. Adanya harapan yang ingin dicapai oleh setiap pegawai akan mendorong mereka untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan meningkatkan peran sertanya. Disinilah pentingnya pimpinan sesuai dengan kedudukan dan kemampuan yang dimiliki dapat mengarahkan dan membimbing para pegawai untuk bisa menyelesaikan pekerjaan dengan hasil lebih baik. Dengan demikian, dengan adanya perhatian dan motivasi serta ucapan selamat, pujian terhadap pekerjaan yang sudah betul dari pimpinan akan membantu upaya prestasi kerjanya.

Dalam rangka memberikan bimbingan maka peranan pemimpin sangatlah penting untuk mendorong pegawai agar meningkatkan prestasi kerjanya, di lain pihak pegawai dalam melaksanakan

pekerjaan akan dilandasi dengan perasaan senang dan semangat kerjanya akan meningkat. Disamping itu juga mereka akan datang dan pulang tepat waktu. Dan hal akan menjadi petunjuk bagi tingginya tingkat penggunaan waktu, serta meningkatkan disiplin kerja. Meningkatkan semua itu merupakan tolok ukur prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil maka secara empirik terwujud dalam kemampuan pemimpin untuk memberikan bimbingan dan mendorong untuk meningkatkan prestasi yang lebih tinggi.

Pengaruh Variabel Peran Serta (X_3) terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III pada kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh

Koefisien regresi variabel peran serta (X_3) adalah sebesar 0.932 dengan angka yang bertanda positif itu berarti menunjukkan hubungan kedua yaitu variabel yaitu Variabel peran serta dan prestasi kerja pegawai Negeri Sipil golongan III searah artinya jika keterampilan manajerial pemimpin dalam mendorong partisipasi meningkat maka prestasi kerja pegawai Negeri Sipil golongan III akan meningkat. Nilai t hitung untuk variabel peran serta (X_1) sebesar 2.364 lebih besar dari variabel probabilitas sebesar 0.022 atau 2.2% lebih kecil dan $\alpha = 0,05$ ini menunjukkan bahwa variabel peran serta mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja pegawai Negeri Sipil golongan III pada Kantor Departemen agama

kota muara teweh. Angka r^2 (r parsial) untuk variabel peran serta (x_3) sebesar 0.332 ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel peran serta terhadap prestasi kerja pegawai Negeri Sipil golongan III sebesar 33.2% dengan catatan variabel lain adalah konstan.

Berdasarkan analisis hasil penelitian menggunakan persamaan regresi linier berganda ternyata variabel peran serta mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh yang ditunjukkan dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,022. Ini berarti bahwa kontribusi variabel peran serta terhadap prestasi kerja sebesar 97.8%. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial pimpinan dalam mendorong pegawai untuk berperan serta atau berprestasi terhadap kegiatan organisasi dan instansi sangat diperlukan oleh Pegawai Negeri Sipil golongan III. Secara teoritis dikatakan bahwa partisipasi adalah keterlibatan dan emosional dari orang-orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan sumbangan pada tujuan kelompok dan ikut serta bertanggung jawab mendorong adanya partisipasi dapat dilakukan dengan cara mengajak untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi yang berhubungan dengan pekerjaan memberikan perhatian terhadap kemauan dan kemampuan melaksanakan pekerjaan serta memberi

kesempatan kepada pegawai untuk mengambil keputusan. Dengan pimpinan mendorong pegawai untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, akan meningkatkan semangat kerja yang pada akhirnya juga dapat meningkatkan prestasi kerja.

Untuk membicarakan atau mengkoordinasikan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam setiap pelaksanaan tugas. Disaat beban volume pekerjaan sangat banyak dan mengharuskan dilakukan pekerjaan diluar jam kantor, maka kehadiran pimpinan untuk ikut aktif dalam melaksanakan tugas juga akan memberikan dorongan semangat bagi para pegawai sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Selain itu juga mengikut sertakan pegawai dalam kegiatan pendidikan dan Pelatihan, kesempatan untuk mendapat pendidikan dan pelatihan merupakan keinginan dari setiap pegawai sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. Keikutsertaan pegawai dalam membicarakan tujuan-tujuan penting bagi pegawai untuk memberikan masukan-masukan baik itu yang merupakan gagasan, ide, saran maupun pendapat, apabila hal mendapatkan perhatian yang cukup dari pimpinan berarti pegawai bahwa dia merasa punya andil dalam kebijaksanaan yang hendak diambil dalam kepentingan unit kerja atau instansi. Hal ini akan menumbuhkan semangat kerja yang tinggi dan merasa

diperhatikan dan diikutsertakan disisi lain ada kepuasan tersendiri bagi yang hendak diambil untuk kepentingan organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi prestasi kerjanya. Indikator kedua adalah memberikan perhatian terhadap kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan tugas adalah kesedian pimpinan untuk mengerti terhadap kesulitan yang dihadapi oleh para pengawainya serta memberikan dorongan moril kepada pegawai yang dianggap kurang mampu melaksanakan tugas akan memberikan pengaruh positif. Sehingga akan meningkatkan semangat kerja dan disiplin yang tinggi yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerjanya. Selain itu perhatian terhadap kemampuan dan kemauan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan adalah dengan pemberian penghargaan yang dapat berupa pengakuan, pujian, pemberian tanda jasa, kenaikan pangkat dan lain-lain. Memang sesungguhnya pegawai negeri telah menerima penghargaan melalui kenaikan pangkatnya karena kenaikan pangkat tersebut merupakan penghargaan atas pengabdian Pegawai Negeri Sipil pada negara. Namun sebagai pimpinan perlu juga memberikan kenaikan pangkat istimewa bagi pegawai yang berprestasi sebagai perwujudan perhatian pimpinan terhadap kemampuan dan kemauan pegawai dalam melaksanakan tugas. Indikator terakhir dari pimpinan dalam berperan serta adalah memberikan perhatian kepada pegawai untuk mengambil

keputusan. Pemberian kesempatan kepada pegawai untuk mengambil keputusan akan menimbulkan percaya diri sendiri yang lebih dan juga memberikan kemungkinan bagi pegawai untuk meningkatkan kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan, para pegawai yang sering merasa dapat kepercayaan dari pimpinan untuk melaksanakan tugas tertentu yang semestinya harus dilakukan pimpinannya akan meningkatkan semangat kerja yang tinggi.

Pengaruh variabel mendelegasikan (X_4) terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh

Koefisien regresi variabel mendelegasikan (X_4) adalah sebesar 0,846 dengan angka yang bertanda positif berarti menunjukkan hubungan kedua variabel yaitu variabel mendelegasikan dan prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III searah artinya jika keterampilan manajerial pimpinan dalam mendelegasikan sebagian tugas dan pekerjaan meningkat prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III juga akan meningkat. Nilai t hitung untuk variabel mendelegasikan (X_4) sebesar 3,459 lebih besar dari t tabel sebesar 2,0106 dengan probabilitas sebesar 0,001 atau 0,1% lebih besar dari $\alpha = 0,05$ ini menunjukkan bahwa variabel mendelegasikan mempunyai pengaruh yang paling bermakna dan dominan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Golongan III juga akan meningkat. Angka r^2 (r parsial) untuk variabel mendelegasikan sebesar 0,456 menunjukkan bahwa kontribusi mendelegasikan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III sebesar 45,6% dengan catatan variabel lain adalah konstan.

Berdasarkan analisis hasil penelitian menggunakan persamaan regresi linier berganda ternyata variabel mendelegasikan mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III dan pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh yang di tunjukan dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,001. Ini berarti bahwa kontribusi variabel peran serta terhadap prestasi kerja sebesar 99,9%. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan manejerial pimpinan dalam mendelegasikan sebagai tugas dan tanggu jawab dalam melaksanakan pekerjaan diperlukan oleh Pegawai Negeri Sipil golongan III.

Secara teori dikatakan bahwa mendelegasikan adalah menugaskan suatu pekerjaan dan meminta pertanggungjawaban dari pelaksanaan pekerjaan. Pimpinan menginginkan agar para pegawai dapat mengendalikan diri dalam penyelesaian pekerjaan. Pada prinsipnya mendelegasikan untuk mendapatkan hasil yang baik, terjadi keseimbangan antar wewenang dan tanggung jawab, serta pimpinan bertanggung jawab atas pelaksanaan wewenang secara keseluruhan. Pimpinan dalam

mendelegasikan sebagai tugas dan tanggung jawab dengan cara memberikan kepercayaan penuh terhadap pelaksanaan tugas dan memperhatikan tingkat kemampuan pegawai.

Pemberian kepercayaan kepada para pegawai untuk melaksanakan tugas akan menumbuhkan kepercayaan diri yang tinggi bagi pegawai. Dengan adanya percaya diri yang tinggi akan meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dengan baik. Hal ini akan mempengaruhi prestasi kerjanya juga akan lebih baik. Dengan demikian yang banyak memberikan kepercayaan kepada para bawahan akan mendapat tanggapan yang lebih baik serta memungkinkan para pegawai untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, serta memungkinkan para pegawai untuk mengembangkan kemampuan untuk melaksanakan tugas yang lebih besar. Jika dihubungkan dengan prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, maka pegawai yang lebih banyak mendapatkan kepercayaan dari pimpinan akan meningkatkan perhatian dan tanggung jawab terhadap pelayanan. Dengan demikian para pegawai akan didorong untung bekerja lebih giat, sebab dalam dirinya merasakan bahwa pekerjaan yang dilakukan itu memberikan kewenangan secara luas dalam melaksanakan pekerja yang telah dibebankan dan pada tahap tertentu akan menimbulkan semangat kerja serta tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan. Mengingat semangat kerja,

prakarsa merupakan salah dimensi dari prestasi kerja maka secara empirik perwujudan dalam mendelegasikan wewenang secara luas kepada para pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Pelimpahan atau pemberian tanggung jawab yang lebih besar merupakan harapan yang lebih besar merupakan harapan bagi setiap pegawai, karena pegawai yang bersangkutan dianggap dan dinilai mampu memikul segala risiko sebagai akibat dari pemberian tanggung jawab yang lebih besar. Pemberian tanggung jawab ini merupakan kepercayaan kepada pegawai karena mereka mampu melaksanakan tugas dengan baik. Tentu saja pemberian tanggung jawab ini perlu disesuaikan dengan kemampuan masing-masing pegawai di dalam organisasi. Terlebih-lebih pemberian tanggung jawab yang lebih besar, hal ini bukan sebagai hadiah kepada pegawai yang bersangkutan merupakan penilaian atas kemampuan dan prestasi pegawai dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian keberhasilan pegawai Negeri sipil khususnya Golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sebagian besar dipengaruhi oleh keterampilan manajerial pemimpin. Persepsi positif atau penerimaan pegawai/karyawan terhadap pimpinannya sebagian besar akan timbul dan muncul apabila pemimpin mempunyai kemampuan menciptakan jalinan hubungan kerja yang baik dengan para

pegawai/karyawan yang menjadi bawahannya. Seberapa jauh kemampuan pemimpin memanfaatkan kelebihan kemampuan formalnya terwujud secara operasional dalam bentuk memberikan informasi, memberikan bimbingan, mendorong berperan serta dan mendelegasikan sebagian tugas dan tanggung jawab pekerjaan kepada para pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. Hipotesis pertama dapat diterima, karena telah terbukti bahwa keterampilan manajerial pemimpin yaitu memberikan informasi (*telling*), memberikan bimbingan (*selling*), peran serta (*participating*), dan mendelagasikan (*delegating*) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar 30,907 lebih besar dari F tabel pada taraf nyata 0,05. Dengan koefisien determinasi (*R squared*) atau sebesar 0,733 atau 73,3% artinya variabel bebas yang dimasukkan dalam model penelitian ini secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III

sebesar 73,3% sedangkan yang 26,7% dipengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

- b. Hipotesis kedua dapat diterima, karena telah terbukti bahwa masing-masing variabel bebas terlihat dari uji t sebagai berikut. Variabel memberikan informasi (X_1) t hitung 3,017 pada probabilitas 0,004 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, variabel memberikan bimbingan (X_2) t hitung 2,444 pada probabilitas 0,019 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, variabel peran serta (X_3) t hitung 2,364 pada probabilitas 0,022 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, variabel mendelegasikan (X_4) t hitung 3.459 pada probabilitas 0,001 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, dari keempat variabel bebas tersebut ternyata variabel mendelegasikan yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III pada Kantor Departemen Agama Kota Muara Teweh.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan maka dapat disarankan sebagai berikut :

- a. Dengan telah diketahui bahwa variabel mendelegasikan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III, maka

para pejabat di lingkungan Kantor Pegawai Departemen Agama Kota Muara Teweh hendaknya memberikan, kepercayaan kepada pegawai/karyawan untuk melaksanakan tugasnya. Hal ini akan menumbuhkan kepercayaan yang tinggi bagi pegawai atau karyawan dimana akan mempunyai prestasi kerja yang meningkat dalam dan baik.

- b. Memberikan informasi merupakan urutan kedua pengaruhnya terhadap prestasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai perlu mendapatkan informasi yang jelas dalam pelaksanaan tugas. Untuk itu maka pimpinan harus mampu berkomunikasi dengan para Pegawai negeri agar terdapat suatu jalinan hubungan kerja tetap berlangsung dengan baik. Komunikasi yang lancar akan mendukung penyampaian informasi lebih jelas dan mudah dipahami oleh pegawai sehingga penyelesaian tugas dan pekerja akan lebih dan ini akan meningkatkan prestasi kerja.
- c. Variabel memberikan bimbingan pengaruhnya paling kecil dibandingkan variabel bebas lainnya untuk itu perlu ditingkatkan dalam pemberian bimbingan. Secara berkala pimpinan harus mengontrol dan memberikan inisiatif sehingga terbina kerja sama yang baik dan lancar pimpinan tidak melepaskan pekerja para pegawai begitu saja tetapi perlu dikendalikan dengan

mengontrol setiap pekerjaan, memberikan pujian dan membimbing dengan penuh kesabaran. Hal ini akan lebih menambah semangat kerja, walaupun para pegawai telah menunjukkan aktivitas kerja yang baik dan pimpinan senantiasa melakukan pengawasan melekat terhadap para pegawainya.

- d. Berhubungan penelitian ini hanya menitikberatkan empat variabel keterampilan manajerial pimpinan, perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang variabel lain, keterampilan manajerial pimpinan yang belum terungkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian; Suatu pendekatan Praktek*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad, M. 1998. *Psikologi Industri*. Penerbit Liberty. Yogyakarta.
- Byars. L.L and leslie. W. Rue. 1984. *Human Resources and Personal Management*. Richard D Irwin Inc, Homr Wood, Illinois, USA.
- Davis, Keith. 1972. *Human Behavior At Work, Human Relation Organizational Behavior*. Mc. Graw Hill Book Co. New York.
- Emrov, William C dan Donald R. Cooper. 1998. *Metode Penelitian Bisnis (terjemahan), jilid 2*. Edisi kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Megginson, Leon C. 1983. *Management Concept and Application*, Harper and Row INC. New York.
- Ranupandoyo, Heidjrachman dan Suad Husnan. 1990. *Manajemen Personalia*, Edisi empat. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 1999. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur Dan Perilaku*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 1986. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Jilid II. Penerbit PT. Prehelindo. Jakarta.
- Suprihanto, John. 1988. *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Dan Pengembangan Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Susilowati, Endang. 1995. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Bawahan Pada Perusahaan Percetakan Dan Penerbitan Andi Offiset*. Tesis Program Pascasarjana. UGM. Yogyakarta.
- Umar, Husein. 1997. *Metodologi Penelitian. Aplikasi Dalam Pemasaran*. Penerbit PT. Granmedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Yamit, Zulian. 1994. *Kepemimpinan Dan Kinerja : Penerapan Teori Fisdler Pada Kantor Cabang Bank Di Yogyakarta*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.

