

**PENGARUH PENDELEGASIAN WEWENANG DAN PEMBAGIAN KERJA  
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN BTN SURAKARTA**

Sartika Dyah Pangastuti, Sigit Santosa, Nurhasan Hamidi  
Program Studi Pendidikan Ekonomi- BKK Akuntansi FKIP Universitas Sebelas Maret  
Surakarta  
email sdyahpangastuti@yahoo.com

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa: (1) pengaruh pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan, (2) pengaruh pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan, (3) interaksi pengaruh antara pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Surakarta yang berjumlah 84 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Surakarta yang berjumlah 84 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil analisis data dan pembahasan menyatakan bahwa (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan, (2) tidak terdapat pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan, (3) terdapat interaksi pengaruh positif dan signifikan antara pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

**Kata kunci: pendelegasian wewenang, pembagian kerja, prestasi kerja**

**ABSTRACT**

*The purpose of this research was to analyse: (1) the effect of the delegation of authority on the job performance of employee, (2) the effect of the division of work on the job performance of employee, (3) the interaction effect of the delegation of authority and the division of work on the job performance of employee. The method used in this research is descriptive quantitative. The population in this study were all employees of the Bank Tabungan Negara (BTN) Branch Office Surakarta totaling 84 people. Sampling technique in this study is saturated sampling. The sample in this study were all employees of the Bank Tabungan Negara (BTN) Branch Office Surakarta totaling 84 people. Techniques of data collection using questionnaire. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis.*

*The analysis of data and discussion declare that (1) there is positive and significant effect between the delegation of authority on the job performance of employee, (2) there is no effect between the division of work the job performance of employee, (3) there is positive and significant interaction effect between the delegation of authority and the division of work on the job performance of employee.*

**Keywords: delegation of authority, division of work, job performance**

**PENDAHULUAN**

Perkembangan dunia yang semakin global berpengaruh dalam bidang

manajemen perusahaan. Perusahaan pada dasarnya terdiri dari kumpulan orang-orang dan peralatan operasionalnya. Sumber daya

manusia menjadi kunci dari keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Upaya pencapaian tujuan dalam memaksimalkan keuntungan ditentukan oleh individu-individu yang menjalankan manajemen perusahaan. Manajemen menjadi semakin penting seiring dengan perkembangan jaman, begitu juga organisasi tanpa manajemen akan menjadi sulit. Permasalahan manajemen berkaitan dengan tenaga kerja akan selalu dihadapi selama perusahaan menjalankan aktivitas usahanya. Dalam hal ini, manajemen yang baik menjadi faktor penting bagi perusahaan. Kemampuan seorang manajer dalam mengelola perusahaannya memang sangat dibutuhkan. Kemampuan manajer menggunakan otoritasnya untuk menggerakkan karyawan, sangat menentukan efektivitas kerja karyawan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Untuk itulah diperlukan suatu organisasi, yaitu wadah yang dapat menghimpun setiap orang agar dapat bersama-sama mencapai tujuan.

Manajemen itu alat bagi manajer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan organisasi adalah wadahnya. Setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta akan selalu dihadapkan pada masalah bagaimana organisasinya dapat berjalan dengan baik

(Sutarto: 2002). Sutarto juga mengemukakan masalah yang umum terjadi dalam sebuah organisasi, seperti: para pejabat tidak mengetahui dan meyakini tujuan organisasi, adanya pembentukan satuan organisasi yang tidak berlandaskan pada pengembangan volume kerja, terjadinya perangkapan tugas pada satu bagian sedangkan di bagian lain terjadi kekosongan pekerjaan, sempitnya pendelegasian wewenang, dan masih banyak lagi. Salah satu sarana agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan struktur organisasi yang bersangkutan sehat dan efisien maka mereka harus melaksanakan asas-asas organisasi. Banyak ahli berpendapat mengenai asas atau prinsip organisasi yang penting. Seperti yang diungkapkan oleh Gibson, Donnely, dan Ivancevich, “Dua keputusan pengorganisasian yang paling mempengaruhi kerja individual adalah pembagian kerja dan pendelegasian wewenang” (1996: 244).

Shekari, Naien dan Nouri dalam jurnalnya menyatakan, “Salah satu definisi yang diterima oleh banyak sarjana dan penulis ilmu administrasi tentang manajemen yaitu bekerja melalui individu-individu atau kelompok-kelompok untuk mewujudkan tujuan organisasi. Berdasarkan definisi ini, berbagai aspek dapat dipetik, salah satunya adalah pendelegasian wewenang” (2012: 871). Banyak penulis menyatakan bahwa dalam manajemen yang

baik harus ada pembagian kerja yang tepat, pendelegasian wewenang yang tegas serta koordinasi yang baik agar pencapaian tujuan perusahaan dapat terealisasi dengan baik.

Sutarto mengatakan, “Wewenang adalah hak seorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik” (2002: 158). Ia mengartikan pendelegasian wewenang sebagai “...penyerahan sebagian hak untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas dan tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik dari pejabat satu kepada pejabat yang lain” (2002: 158). Pendelegasian wewenang merupakan sesuatu yang vital dalam organisasi perusahaan. Ketika suatu organisasi makin besar maka masalah yang dihadapi makin banyak dan makin kompleks. Dalam keadaan demikian tugas-tugas pimpinan makin banyak dan makin kompleks juga, akibatnya dalam menangani seluruh tugas yang menjadi bebannya menjadi kurang efektif dan efisien. Untuk itulah, masalah pendelegasian wewenang harus mulai dipikirkan (Nitisemito: 1982).

Atasan perlu melakukan pendelegasian wewenang agar mereka bisa menjalankan operasi manajemen dengan baik. Pendelegasian wewenang adalah konsekuensi logis dari semakin besarnya organisasi. Ketika seorang atasan tidak mau

mendelegasikan wewenang, maka sesungguhnya organisasi itu tidak butuh siapa-siapa selain dia sendiri. Ketika atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat ia kerjakan sendiri, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar manajer dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi, terutama di saat terjadi perubahan susunan manajemen.

Dalam sebuah organisasi terdapat berbagai macam dan jenis pekerjaan. Semakin besar dan kompleks sebuah organisasi, semakin banyak dan bervariasi pula jenis pekerjaan yang ada. Seluruh pekerjaan itu tidak dapat dilakukan sendiri oleh satu orang, tetapi melalui kelompok dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara kooperatif dan dikoordinasikan dengan baik dapat mencapai hasil lebih maksimal. Untuk itu diperlukan adanya suatu pembagian kerja di antara individu-individu tersebut.

Banyak ahli berpendapat bahwa pembagian kerja merupakan prinsip yang paling penting dalam organisasi. Seperti yang dikutip oleh Muhyadi (1989: 116), Litterer (1973) berpendapat, “*Probably the most important single concept in analysing organizations is the division of work*”, artinya dalam analisis organisasi, pembagian kerja merupakan komponen yang paling penting. Menurut Baedhowi, “Pembagian

kerja merupakan sebuah kegiatan yang menjelaskan mengenai kewajiban dan kualifikasi yang ada dalam suatu pekerjaan berdasarkan analisis pekerjaan” (2007: 121). Baedhowi juga menjelaskan bahwa pembagian kerja ini biasanya mencakup tugas tertentu yang harus dilakukan dan gambaran secara umum mengenai posisi karyawan pada pos pekerjaan tertentu serta kepada siapa harus bertanggung jawab.

Pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan kerja berjalan efektif. Oleh karena itu, dalam penempatan karyawan harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. Pembagian kerja harus rasional/objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like and dislike* (wikipedia.org). Adanya prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat (*the right man in the right place*) akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Pembagian kerja yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja. Kecerobohan dalam pembagian kerja akan berpengaruh kurang baik dan mungkin akan menimbulkan kegagalan dalam penyelenggaraan pekerjaan, oleh karena itu, seorang manajer yang berpengalaman akan menempatkan pembagian kerja sebagai prinsip utama yang akan menjadi titik tolak bagi prinsip-prinsip lainnya.

Beberapa penelitian yang dilakukan mengemukakan bahwa pendelegasian wewenang dan pembagian kerja mempengaruhi kerja individual. Penelitian yang dilakukan oleh Kosyalia Devi (2012) yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh koordinasi dan pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan pada Bagian Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, menunjukkan bahwa koordinasi dan pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Kartika Lili (2007) dalam penelitiannya menunjukkan adanya hubungan yang bermakna antara pembagian kerja dan pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2010) menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial dengan hasil sedang. Penelitian yang dilakukan Hikmawati, Sawiji, dan Subarno (2012) menunjukkan terdapat pengaruh langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Shekari, Naien, dan Nouri (2012) juga mempelajari hubungan antara proses pendelegasian wewenang dan tingkat efektivitas di wilayah kota Masyhad. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara

pendelegasian wewenang terhadap tingkat efektivitas.

Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Surakarta merupakan salah satu badan usaha yang kegiatannya bergerak di bidang jasa perbankan dan berusaha agar tetap hidup dan berkembang sehingga dapat mencapai tujuan dan dapat melayani serta memenuhi keinginan masyarakat sebaik mungkin. Dalam melaksanakan seluruh kegiatannya Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Surakarta menginginkan agar semua karyawan dapat melakukan pekerjaan atau tugas dengan baik, tetapi dalam hal ini masih mengalami suatu masalah atau hambatan. Pada bagian unit-unit kerja masih terlihat adanya pembagian kerja yang kurang baik, perangkapan tugas dalam pelaksanaan pembagian tugas masih sering terjadi sehingga fungsi dari organisasi yang sesungguhnya kurang berjalan dengan baik atau semestinya, karena masing-masing tugas memerlukan waktu dan konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan tersebut agar diperoleh hasil yang maksimal. Pendelegasian wewenang dari pimpinan kepada bawahan masih kurang tegas dan kurang luas. Pimpinan masih turut campur dalam pelaksanaan pekerjaan yang mengakibatkan karyawan tidak percaya diri dan tidak dapat melakukan pekerjaan atas tugas-tugas yang diserahkan kepadanya dengan baik. Karyawan dapat bekerja secara

efektif bila karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan pembagian kerja.

Dikarenakan pendelegasian wewenang dan pembagian kerja merupakan aspek penting dalam manajemen suatu organisasi yang berkaitan dengan prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya guna mencapai tujuan perusahaan, maka penulis tertarik meneliti masalah tersebut yaitu dengan mengangkat judul “Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Pembagian Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Surakarta.”

Rumusan masalah yang diambil pada penelitian ini adalah (1) Adakah pengaruh antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan? (2) Adakah pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan? (3) Adakah interaksi pengaruh antara pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan?

Tujuan pada penelitian ini adalah (1) Menganalisa adakah pengaruh antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan. (2) Menganalisa adakah pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan. (3) Menganalisa adakah interaksi pengaruh antara pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah pendelegasian wewenang ( $X_1$ ) dan pembagian kerja ( $X_2$ ), sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini yaitu prestasi kerja ( $Y$ ).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Surakarta. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Surakarta yang berjumlah 84 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh, yaitu teknik penentuan sampel di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlah populasi dalam penelitian ini relatif kecil.

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah metode kuesioner (angket). Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur skor pada angket adalah skala *Likert*.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linier berganda yaitu melalui uji t

(parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesis dalam penelitian ini ada tiga,  $H_1$  yaitu terdapat pengaruh antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan,  $H_2$  yaitu terdapat pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan,  $H_3$  yaitu terdapat interaksi pengaruh antara pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

Hasil dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37.917	5.560		6.820	.000
	X1	.496	.206	.269	<b>2.412</b>	<b>.018</b>
	X2	.338	.194	.194	<b>1.742</b>	<b>.085</b>

a. Dependent Variable: prestasi\_kerja

Dari tabel coefficients di atas, dapat diketahui persamaan regresi linier berganda yaitu:

$$Y = 37,917 + 0,496X_1 + 0,338X_2$$

Dari persamaan regresi tersebut terlihat konstanta bernilai positif sebesar 37,917, ini menunjukkan jika pendelegasian wewenang ( $X_1$ ) dan pembagian kerja ( $X_2$ )

bernilai nol, maka prestasi kerja (Y) memiliki nilai 37,917. Nilai koefisien  $X_1$  bernilai positif sebesar 0,496 yang berarti jika pendelegasian wewenang ( $X_1$ ) meningkat 1 poin, maka nilai prestasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,496 poin, dengan asumsi pembagian kerja ( $X_2$ ) tetap. Nilai koefisien  $X_2$  bernilai positif sebesar 0,338 yang berarti jika pembagian kerja ( $X_2$ ) meningkat 1 poin, maka nilai prestasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,338 poin, dengan asumsi pendelegasian wewenang ( $X_1$ ) tetap. Nilai koefisien  $X_1$  dan  $X_2$  yang bernilai positif menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang dan pembagian kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Dari tabel *coefficients* dapat digunakan untuk menjawab kelima hipotesis pada penelitian ini. Hasil pengujian hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja diterima. Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pendelegasian wewenang menunjukkan nilai sebesar 2,412. Untuk  $t_{tabel}$  derajat kepercayaan 0,05 dengan  $dk=81$ , diperoleh hasil  $t_{tabel}$  sebesar 1,990. Berdasarkan hasil pengujian menyatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,412 > 1,990$  berarti dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja. Hal ini dipertegas

oleh hasil signifikansi  $t$  variabel pendelegasian wewenang dari tabel 4.7 menunjukkan nilai sebesar  $0,018 < 0,05$  yang berarti bahwa pendelegasian wewenang secara signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Oleh karena itu hasil uji hipotesis ini menunjukkan bahwa  $H_1$  diterima.

Hasil pengujian hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja tidak diterima. Tabel tersebut menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  variabel pembagian kerja menunjukkan nilai sebesar 1,742. Untuk  $t_{tabel}$  derajat kepercayaan 0,05 dengan  $dk=81$ , diperoleh hasil  $t_{tabel}$  sebesar 1,990. Berdasarkan hasil pengujian menyatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $1,742 > 1,990$  dan hasil signifikansi  $t$  variabel pembagian kerja dari tabel 4.7 menunjukkan nilai sebesar  $0,085 > 0,05$  yang berarti bahwa pembagian kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja. Oleh karena itu hasil uji hipotesis ini menunjukkan bahwa  $H_2$  tidak diterima.

Hasil uji F (simultan) untuk menjawab  $H_3$  ditunjukkan pada tabel berikut:

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	197.498	2	98.749	<b>7.269</b>	<b>.001<sup>a</sup></b>
n					

Residual	1100.454	81	13.586	
Total	1297.952	83		

a. Predictors: (Constant), pembagian\_kerja, pendelegasian\_wewenang

b. Dependent Variable: prestasi\_kerja

Tabel *Anova*<sup>b</sup> di atas menunjukkan signifikansi  $F_{hitung}$  sebesar 0,001 signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 karena  $0,001 < 0,05$ . Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 7,269 dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 0,05$  dengan  $df_1 (k) = 2$  dan  $df_2 (n-k-1) = 81$ , diperoleh nilai  $F_{tabel}$  3,109. Dengan demikian, nilai  $F_{hitung}$   $7,269 > F_{tabel}$  3,109 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen atau  $H_3$  diterima.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.390 <sup>a</sup>	.152	.131	3.686

a. Predictors: (Constant), pembagian\_kerja, pendelegasian\_wewenang

Tabel di atas merupakan tabel koefisien determinasi yang menjelaskan mengenai seberapa banyak pengaruh ke semua variabel independen pada penelitian ini terhadap variabel dependennya. Dari tabel tersebut ditunjukkan nilai *R Square* ( $R^2$ ) adalah 0,152. Nilai ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan variabel pendelegasian wewenang ( $X_1$ ) dan

pembagian kerja ( $X_2$ ) dalam model regresi sebesar 15,2%, atau variasi prestasi kerja ( $Y$ ) dapat dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen yaitu pendelegasian wewenang dan pembagian kerja sebesar 15,2% dan sisanya sebesar 84,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

Dari penjelasan di atas, hipotesis yang diterima yaitu hipotesis pertama dan ketiga, sedangkan hipotesis kedua tidak diterima.

#### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data di penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut ini: (1) Terdapat pengaruh antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang diungkapkan Gibson, Donnely, dan Ivancevich (1996) bahwa pendelegasian wewenang merupakan prinsip organisasi yang mempengaruhi kerja individu. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kosyalia Devi (2012) yang mengatakan bahwa pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Shekari, Naien, dan Nouri (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara proses pendelegasian wewenang terhadap tingkat



efektivitas kerja. Penelitian yang dilakukan Sutrisno (2010) juga menemukan bahwa pelimpahan wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. (2) Tidak terdapat pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang diungkapkan Gibson, Donnely, dan Ivancevich (1996) bahwa pembagian kerja merupakan keputusan pengorganisasian yang paling mempengaruhi kerja individu. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hikmawati, Sawiji, dan Subarno (2012) yang mengemukakan bahwa pembagian kerja berpengaruh langsung terhadap efektivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kartika Lili (2007) dan penelitian yang dilakukan Hikmawati, Sawiji, dan Subarno (2012), yang mengungkapkan bahwa pembagian kerja memiliki hubungan yang bermakna terhadap prestasi kerja karyawan. (3) terdapat interaksi pengaruh antara pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Penerimaan hipotesis ketiga ini mendukung teori yang diungkapkan oleh Gibson, Donnely, dan Ivancevich (1996) yaitu bahwa pembagian kerja dan pendelegasian wewenang merupakan dua keputusan pengorganisasian

yang paling mempengaruhi kerja individu. Karyawan yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan pembagian kerja yang tepat dan memperoleh pendelegasian wewenang yang tegas dan jelas akan lebih optimal dalam menjalankan tugas demi tercapainya tujuan perusahaan. Hasil analisis ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kartika Lili (2007) yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara pembagian kerja dan pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan.

Implikasi dari penelitian ini adalah dapat memperkuat teori yang menyatakan bahwa pendelegasian wewenang merupakan keputusan pengorganisasian yang paling mempengaruhi kerja individu. Pendelegasian wewenang merupakan upaya untuk mengurangi beban kerja manajer yang terlalu banyak. Pendelegasian wewenang memungkinkan manajer untuk lebih fokus terhadap pekerjaan-pekerjaan penting demi tercapainya efektivitas dan efisiensi kerja. Kepercayaan yang diberikan manajer kepada bawahan melalui pendelegasian wewenang akan meningkatkan semangat kerja karyawan karena dengan kepercayaan tersebut mereka merasa dibutuhkan dan selanjutnya akan berusaha sebaik mungkin untuk dapat menjalankan tanggung jawabnya tersebut. Dengan demikian pendelegasian wewenang dapat

meningkatkan prestasi kerja karyawan. Implikasi praktis dari penelitian ini yaitu dapat dijadikan sebagai masukan bagi manajer untuk mau melaksanakan pendelegasian wewenang, karena semakin tinggi pendelegasian wewenang yang dilaksanakan berdampak semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

Evaluasi atas hasil penelitian ini mempertimbangkan keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini antara lain: (1) Item-item pernyataan angket yang dibuat peneliti mungkin kurang mewakili indikator-indikator variabel penelitian, sehingga dapat mempengaruhi hasil penelitian. (2) Peneliti tidak dapat mengontrol seluruh responden saat mengisi angket untuk menjawab semua item pertanyaan sesuai fakta yang ada. Jawaban responden yang mungkin kurang sesuai dengan kenyataan yang ada dapat mempengaruhi hasil penelitian. Selain keterbatasan tersebut, masih terdapat banyak keterbatasan lainnya yang mungkin tidak disadari oleh peneliti.

Dari hasil penelitian, maka ada beberapa saran yang dapat diberikan yaitu: (1) Bagi perusahaan, diharapkan manajer perusahaan dapat melaksanakan pendelegasian wewenang secara penuh dan mau memberikan kepercayaan yang besar kepada karyawan. (2) Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti

pengaruh variabel-variabel lain terhadap prestasi kerja karyawan yang belum termasuk dalam model regresi pada penelitian ini.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penyusunan artikel ini tidak dapat tersusun dengan baik tanpa bantuan beberapa pihak yaitu pembimbing 1 dan pembimbing 2 yang telah memberikan bimbingan dan motivasi kepada penyusun. Penyusun juga mengucapkan terima kasih kepada dosen dan mahasiswa Pendidikan Akuntansi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta serta redaksi Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE) FKIP UNS Surakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baedhowi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Pelita Insani
- Daft, R. L. (2002). *Manajemen Edisi Ke-5 Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Devi, K. (2012). *Pengaruh Koordinasi dan Pendelegasian Wewenang terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Universitas Sumatera Utara Medan. Diakses pada 1 Maret 2013.
- Gibson, J. L., Donnelly, Jr. J. H., Ivancevich, J. M. (1996). *Manajemen*. Terj. Zuhad Ichyanudin. Jakarta: Erlangga.

Sartika Dyah Pangastuti, *Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Pembagian Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta*

- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Organisasi & Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmawati, A., Sawiji, H., Subarno, A. (2012). Pembagian Kerja, Motivasi dan Kemampuan Kerjasama terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan FKIP UNS*. Diperoleh 1 Maret 2013, dari <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/p/article/view/672/355>
- Kartika, Lili. 2007. *Hubungan Pembagian Kerja Dan Wewenang Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Pada Bank Bukopin Cabang Palembang Tahun 2007*. Universitas Kader Bangsa Palembang. Diakses tanggal 28 Januari 2013
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2006). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Musfiqon, M. (2012). *Panduan Lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya.
- Nitisemito, Alex S. 1982. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Shekari, G., Naien, M.M., & Nouri, S.R. (2012). Relationship Between Delegation Authority Process and Rate of Effectiveness. *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 4 (5), 870-880. Diperoleh 13 Februari 2013, dari <http://journal-archieves23.webs.com/870-880.pdf>
- Siagian, S. P. (2002). *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Soetrisno. (2010). *Pengaruh Partisipasi, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial*. Universitas Diponegoro Semarang. Diakses pada 25 Maret 2013.
- Sudarmanto, R. G. (2005). *Analisis Regresi Linear Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto. (2002). *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Wibowo, A. E.(2012). *Aplikasi Praktis SPSS dalam Penelitian*. Yogyakarta: Gava Media.