

## Kepemimpinan Partisipatif, Delegasi, Dan Pemberian Kewenangan

**Teguh Pamungkas**

Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

Email: [teguhpamungkas92@admin.smp.belajar.id](mailto:teguhpamungkas92@admin.smp.belajar.id)

**Jamrizal Jamrizal**

Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

Email: [jamrizal@uinjambi.ac.id](mailto:jamrizal@uinjambi.ac.id)

**Kasful Anwar Us**

Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

Email: [kasfulanwarus@uinjambi.ac.id](mailto:kasfulanwarus@uinjambi.ac.id)

*Korespondensi penulis: [teguhpamungkas92@admin.smp.belajar.id](mailto:teguhpamungkas92@admin.smp.belajar.id)\**

**Abstract.** *This paper discusses three important aspects of modern organizational leadership: participative leadership, delegation, and granting authority. Participative leadership provides space for active participation of team members in decision making, while delegation allows leaders to share responsibilities. Granting authority is an important step to empower team members. The combination of these three elements can create a productive and empowering work environment*

**Keywords:** *Participative Leadership, Delegation and Granting Authority*

**Abstrak.** Makalah ini membahas tiga aspek penting dalam kepemimpinan organisasi modern: kepemimpinan partisipatif, delegasi, dan pemberian kewenangan. Kepemimpinan partisipatif memberikan ruang bagi partisipasi aktif anggota tim dalam pengambilan keputusan, sementara delegasi memungkinkan pemimpin untuk membagi tanggung jawab. Pemberian kewenangan adalah langkah penting untuk memberdayakan anggota tim. Kombinasi tiga elemen ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memberdayakan

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Partisipatif, Delegasi dan Pemberian Kewenangan

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah inti dari setiap organisasi yang berhasil. Kepemimpinan modern telah mengalami perubahan signifikan dari model otoriter ke model yang lebih demokratis dan inklusif. Dalam makalah ini, kami akan membahas tiga aspek penting dari kepemimpinan modern: kepemimpinan partisipatif, delegasi, dan pemberian kewenangan.

Asep Suryana berkeyakinan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam melaksanakan keterampilan kepemimpinannya agar bawahan dapat bekerja dengan cara yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Andriani Lestari, Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Strategik Pada Madrasah Aliyah Di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat, vol. 23 No. 1,

Received: Desember 31, 2023; Accepted: Januari 15, 2024; Published: April 30, 2024

\* Teguh Pamungkas, [teguhpamungkas92@admin.smp.belajar.id](mailto:teguhpamungkas92@admin.smp.belajar.id)

Pemimpin juga harus meyakinkan agar sebagai bawahan dapat menaati aturan dan memberikan rasa hormat kepada pemimpin. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai pemimpin yang memimpin, membutuhkan, mendorong, menentukan dan mengelola semua elemen dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan dan menghasilkan kinerja bawahan yang terbaik.<sup>2</sup> Berhasil atau tidaknya tujuan yang dicapai tidak lepas dari peran seorang pemimpin. Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai musyawarah seorang pemimpin dengan bawahannya dalam pemecahan masalah mengonsultasikan dengan bawahan Anda sebelum mengambil keputusan. Pemimpin partisipatif prihatin dengan penggunaan berbagai prosedur pengambilan keputusan yang memungkinkan pengaruh orang lain untuk memengaruhi pengambilan keputusan pemimpin.

Menurut definisi Burhanuddin dalam bukunya Manajemen Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan, pengertian gaya kepemimpinan partisipatoris sama dengan definisi kepemimpinan demokratis, yaitu pemimpin dan bawahannya berkonsultasi tentang tindakan yang ingin dilakukan pemimpin, serta berusaha memberikan dorongan untuk turut aktif dalam melaksanakan semua keputusan dan berdasarkan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan<sup>3</sup>. Menurut Sukarna, kepemimpinan partisipatif merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berpartisipasi secara aktif, mental, mental, fisik, dan materi dalam segala kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Gaya kepemimpinan partisipatif tidak akan pernah menghalangi atau menghambat perkembangan diri bawahan dan inisiatif untuk berpartisipasi dalam kemajuan organisasi. Gaya kepemimpinan partisipatif menekankan tingkat dukungan yang tinggi untuk pengambilan keputusan dan kebijakan, tetapi hanya ada sedikit panduan dari para pemimpin. Artinya arahan kecil, yaitu pemimpin tidak hanya duduk diam dan memberi banyak perintah, tetapi pemimpin juga ikut serta di dalamnya, dalam proses kesepakatan bersama. Kepemimpinan partisipatif dapat dipandang sebagai suatu perilaku yang berbeda, meskipun dapat digunakan bersama-sama untuk melaksanakan tugas khusus dan menunjukkan perilaku hubungan antara pemimpin dan bawahan.

Sebagai contoh, berdiskusi dengan karyawan untuk merancang sistem waktu yang fleksibel, dapat menghasilkan perencanaan jadwal kerja yang lebih baik dan dapat sebagai

---

(jurnal administrasi pendidikan, 2016)

<sup>2</sup> Badarus Samsi, Budijono, Dina Suryawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa Terhadap Efektivitas Kerja Bawahan Di Kantor Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo, (Jember: artikel ilmiah, 2014)

<sup>3</sup> Burhanuddin, Analisis Administrasi Manajemen dan kepemimpinan Pendidikan, (Jakarta : Bumi Aksara, 1994), 78.

tanda perhatian pemimpin atas kebutuhan karyawannya. Selain itu gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kesadaran bawahan terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat perspektif baru. Melalui gaya kepemimpinan ini, pemimpin terus merangsang kreativitas bawahan dan mendorong bawahan untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama dan menyelesaikannya dengan cara modern.

Menurut Roseni, Kepemimpinan delegatif adalah sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab.<sup>4</sup> Sedangkan menurut Burhanuddin, Kepemimpinan delegatif adalah di mana sang pemimpin tidak perlu banyak memberikan pengarahan dan support. Walaupun masalah selalu dapat diidentifikasi, tanggung jawab untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas-tugas dapat diserahkan kepada bawahan yang tergolong ke dalam kategori tersebut. Mereka diberikan kepercayaan untuk melaksanakan sendiri rencana, menetapkan prosedur dan teknis kegiatan. Langkah demikian perlu diambil oleh pemimpin, mengingat mereka yang dihadapi memang sudah menunjukkan tingkat kematangan dalam arti psikis dan operasional.<sup>5</sup> Gaya Kepemimpinan delegatif dicirikan dengan jaranganya pemimpin memberikan arahan, keputusan diserahkan kepada bawahan, dan diharapkan anggota organisasi dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri. 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, bahkan pemimpin lebih banyak memberikan dukungan kepada bawahannya. Pemberian kewenangan adalah langkah lebih lanjut dalam memberdayakan anggota tim. Ini mencakup memberikan wewenang kepada mereka untuk mengambil keputusan tertentu tanpa perlu konsultasi terus-menerus. Pemberian kewenangan dapat menciptakan lingkungan di mana tim merasa dipercaya dan bertanggung jawab. Keuntungan pemberian kewenangan mencakup: Meningkatkan kecepatan respon terhadap perubahan dan tantangan. Meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi anggota tim Mengurangi hirarki dan birokrasi yang berlebihan.

---

<sup>4</sup> Roseni, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif", Roseni My Story, diakses pada 14 Februari 2020, <http://rosenimystory.blogspot.com/2011/03/pengaruh-gaya-kepemimpinan-delegatif.htm>

<sup>5</sup> Burhanuddin, Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 136

## METODE

Metode dan jenis pengumpulan data dalam penelitian ini ialah dengan studi pustaka (*library reseach*) dengan mengumpulkan buku-buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung tema penelitian, diantaranya literatur tentang kepemimpinan yang mencakup jenis gaya dan model kepemimpinan. Tahapan dimulai dengan melakukan reduksi data dari sumber kepustakaan, kemudian mengorganisasi dan memaparkan data, melakukan verifikasi kemudian diakhiri dengan menyimpulkan data untuk menjawab rumusan masalah.<sup>6</sup>

## PEMBAHASAN

### Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah dengan bawahan dengan melakukan konsultasi dengan bawahan sebelum membuat keputusan (Bass (1990) dalam Zhang (2005)). Kepemimpinan partisipatif berhubungan dengan penggunaan berbagai prosedur keputusan yang memperbolehkan pengaruh orang lain mempengaruhi keputusan pemimpin. Istilah lain yang biasa digunakan untuk mengacu aspek-aspek kepemimpinan partisipatif termasuk konsultasi, pembuatan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi, dan manajemen demokratis.

Kepemimpinan partisipatif menyangkut usaha-usaha oleh seorang manajer untuk mendorong dan memudahkan partisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang jika tidak akan dibuat tersendiri oleh manajer tersebut. Kepemimpinan ini mencakup aspek-aspek kekuasaan seperti bersama-sama menanggung kekuasaan, pemberian kekuasaan dan prosesproses mempengaruhi yang timbal-balik. Sedangkan yang menyangkut aspek-aspek perilaku kepemimpinan seperti prosedur-prosedur spesifik yang digunakan untuk berkonsultasi dengan orang lain untuk memperoleh gagasan dan saran-saran, serta perilaku spesifik yang digunakan untuk proses pengambilan keputusan dan pendelegasian kekuasaan.

Ciri-ciri kepemimpinan partisipatif :

- Pemimpin memberikan dukungan tinggi dan sedikit/rendah pengarahan.
- Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara berganti antara pemimpin dan bawahan
- Komunikasi dua arah ditingkatkan. Pemimpin mendengarkan bawahan secara aktif.

<sup>6</sup> Masrukhin, Metode Penelitian Kualitatif (Kudus: Media Ilmu Press, 2015), 2.

- Tanggung jawab pemecahan masalah dan pengambilan keputusan sebagian besar pada bawahan.

### **Aspek-Aspek Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif melibatkan metode kekuasaan dan perilaku kepemimpinan. Kepemimpinan, melibatkan kekuasaan, seperti:

- a. Berbagi daya (power sharing),
- b. Empowerment (pemberdayaan),
- c. Proses saling mempengaruhi

Prosedur khusus untuk bernegosiasi dengan orang lain, mendapatkan ide dan saran, dan perilaku khusus untuk desentralisasi. Salah satu bentuk kepemimpinan partisipatif adalah melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan. Walaupun para ahli masih kurang setuju dengan proses pengambilan keputusan, para ahli biasanya mengemukakan bahwa ada empat (metode) dalam proses pengambilan keputusan, yaitu:<sup>7</sup>

#### a. Konsultasi

Manajer meminta karyawan untuk mengemukakan gagasan, gagasan, atau pendapat, dan kemudian membuat keputusan sendiri setelah mempertimbangkan secara serius saran dan kekhawatiran karyawan. Dalam proses negosiasi dan pengambilan keputusan, pemimpin dapat menggunakan metode berikut:

- 1.) Pemimpin menunjukkan bahwa keputusan dibuat tanpa konsultasi terlebih dahulu, tetapi jika ada keberatan atau saran yang baik, dia bersedia melakukan perubahan.
- 2.) Pimpinan menunjukkan proposal sementara dan secara aktif mendorong karyawan untuk memberikan saran perbaikan.
- 3.) Pemimpin mengajukan pertanyaan dan meminta karyawan untuk berpartisipasi dalam diagnosis dan merumuskan solusi, tetapi mereka harus membuat keputusan akhir sendiri.

#### b. Keputusan Bersama

Manajer bertemu dengan karyawan untuk membahas masalah langsung dan membuat keputusan bersama. Di sini partisipasi manajer dan karyawan bisa dikatakan sama, dan keputusan akhir bisa diambil.

---

<sup>7</sup> Gary Yulk, Kepemimpinan dalam organisasi, Terjemahan oleh Jusuf Udaya, (Jakarta: Prenhallindo 1998), 133

c. Pendelegasian

Manajer memberikan wewenang dan tanggung jawab untuk membuat keputusan atas seseorang atau sekelompok karyawan. Manajer biasanya hanya membatasi pengambilan keputusan akhir dan tidak selalu membutuhkan persetujuan terlebih dahulu sebelum menerapkan keputusan. Model kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan terbuka dan bebas, non directive.<sup>8</sup> Mereka yang mengadopsi pendekatan ini dalam arti mengikuti gaya kepemimpinan partisipatif memiliki sedikit kendali atas proses pengambilan keputusan. Ini hanya memberikan informasi tentang masalah dan memberikan kesempatan kepada bawahan atau anggota organisasi untuk mengembangkan strategi dan solusi dari masalah yang ada.

Pada dasarnya, kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif pada otoritas sangat rendah. Namun, dia memiliki kemauan atau kinerja yang tinggi. Fitur model kepemimpinan partisipatif, antara lain:<sup>9</sup>

- a. Pemimpin melakukan komunikasi dua arah.
- b. Secara aktif mendengarkan dan menanggapi keluhan dari bawahan.
- c. Mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuannya dalam operasi dan dalam kondisi terbaik.
- d. Biarkan bawahan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Ciri-ciri tersebut merupakan ciri-ciri pemimpin dengan gaya kepemimpinan partisipatif di organisasi nirlaba dan organisasi non nirlaba.

Manfaat potensial dari kepemimpinan partisipatif adalah:

- a. Jika peserta memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki oleh pemimpin, kualitas keputusan yang diambil biasanya lebih baik
- b. Bersedia untuk kerjasama dalam mencari suatu pemecahan yang baik, untuk suatu masalah keputusan
- c. Keputusan yang diambil, biasanya lebih dapat diterima oleh para partisipan
- d. Peluang untuk memperoleh suatu pengaruh terhadap sebuah keputusan, biasanya akan meningkatkan komitmen dalam hal tersebut
- e. Kepuasan terhadap proses pengambilan keputusan, biasanya juga lebih tinggi
- f. Menumbuhkan dan mengembangkan keahlian dalam pengambilan keputusan

---

<sup>8</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 45.

<sup>9</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 46.

### **Kepemimpinan Delegasi**

Menurut Hasibuan, kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Di sini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam artian pimpinan menginginkan agar para bawahannya bias mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.<sup>10</sup>

Menurut Roseni, Kepemimpinan delegatif adalah sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab<sup>11</sup>

Sedangkan menurut Burhanuddin, Kepemimpinan delegatif adalah di mana sang pemimpin tidak perlu banyak memberikan pengarahan dan support. Walaupun masalah selalu dapat diidentifikasi, tanggung jawab untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas-tugas dapat diserahkan kepada bawahan yang tergolong ke dalam kategori tersebut. Mereka diberikan kepercayaan untuk melaksanakan sendiri rencana, menetapkan prosedur dan teknis kegiatan. Langkah demikian perlu diambil oleh pemimpin, mengingat mereka yang dihadapi memang sudah menunjukkan tingkat kematangan dalam arti psikis dan operasional.<sup>12</sup>

Gaya Kepemimpinan delegatif dicirikan dengan jaranganya pemimpin memberikan arahan, keputusan diserahkan kepada bawahan, dan diharapkan anggota organisasi dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri. 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, bahkan pemimpin lebih banyak memberikan dukungan kepada bawahannya Gaya kepemimpinan delegatif dicirikan pula dengan perilaku pimpinan yang hanya sedikit memberikan pengarahan, dan juga kurang dalam memberikan dukungan, pendelegasian keputusan dan tanggung jawab

---

<sup>10</sup> Malayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Bumi Askara, 2009),

<sup>11</sup> Roseni, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif", Roseni My Story, diakses pada 14 Februari 2020, <http://rosenimystory.blogspot.com/2011/03/pengaruh-gaya-kepemimpinan-delegatif.html>

<sup>12</sup> Burhanuddin, Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 136

penuh dalam melaksanakan tugas diserahkan kepada bawahan. Gaya pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai delegatif karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan.

Delegatif adalah tingkat kematangan yang tinggi, orang-orang dengan tingkat kematangan seperti ini adalah 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. Sekalipun pemimpin barangkali masih mampu mengidentifikasi persoalan, tanggung jawab untuk melaksanakan rencana diberikan kepada pengikut-pengikut yang sudah matang.

### **Indikator Gaya Kepemimpinan Delegatif**

Adapun indikator gaya kepemimpinan delegatif menurut Tambunan yaitu:<sup>13</sup>

- a. Pemberian tugas kepada bawahan dengan sedikit perintah
- b. Pemberian tugas berdasarkan kemampuan bawahan
- c. Mengadakan hubungan dengan pihak luar
- d. Melimpahkan kepada bawahan untuk mencari cara mencapai tujuan

### **Pemberian Kewenangan**

Kewenangan (authority) adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. Kewenangan biasanya dihubungkan dengan kekuasaan. Penggunaan kewenangan secara bijaksana merupakan faktor kritis bagi efektivitas organisasi. Kewenangan digunakan untuk mencapai tujuan pihak yang berwenang. Karena itu, kewenangan biasanya dikaitkan dengan kekuasaan.<sup>14</sup>

Kewenangan merupakan kekuasaan formal yang berasal dari Undang- Undang, kewenang merupakan hasil delegasi atau pelimpahan wewenang dari posisi atasan ke bawahan didalam organisasi. Dengan adanya wewenang segala peraturan dan norma-norma akan dipatuhi oleh semua masyarakat. Dengan demikian wewenang akan muncul sehubungan

---

<sup>13</sup> Doni Wisnu Prasetya, Inti Wasati, Abdul Kholiq Azhari, "Pengaruh Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan pencatatan Sipil Kabupaten Jember," *International Journal of Social Science and Business* Vol.1, (2017): 197- 208,

<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/article/download/11835/7682>

<sup>14</sup> Evi Fitriyani Aulia "Kekuasaan dan Kewenangan", (Online), (<http://www.kompasiana.com/epoooy19/kekuasaan-dan-kewenangan>), diakses 17 Desember 2017).



dengan kewenangan yang dimiliki oleh pemimpin, wewenang tersebut dapat berupa lisan maupun tulisan. Kewenangan adalah kekuasaan yang diformalkan, baik terhadap golongan orang tertentu maupun kekuasaan terhadap suatu bidang pemerintahan tertentu secara bulat, yang berasal dari kekuasaan legislatif, maupun kekuasaan pemerintah. Sedangkan wewenang hanya mengenai suatu bidang tertentu saja, yang didasari oleh Undang-Undang yang berlaku dan disetujui oleh semua pihak.

Menurut Bagir Manan, wewenang dalam bahasa hukum tidak sama dengan kekuasaan (*macht*). Kekuasaan hanya menggambarkan hak untuk berbuat atau tidak berbuat. Dalam hukum, wewenang sekaligus berarti hak dan kewajiban (*rechten en plichten*)<sup>15</sup>. Dalam kaitan dengan otonomi daerah, hak mengandung pengertian kekuasaan untuk mengatur sendiri (*zelfregelen*) dan mengelola sendiri (*zelfbesturen*), sedangkan kewajiban secara horisontal

berarti kekuasaan untuk menyelenggarakan pemerintahan sebagaimana mestinya. Vertikal berarti kekuasaan untuk menjalankan pemerintahan dalam satu tertib ikatan pemerintahan negara secara keseluruhan.<sup>16</sup> Kewenangan sendiri menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah “kekuasaan membuat keputusan memerintahkan dan melimpahkan tanggungjawab kepada orang lain.”<sup>15</sup> Secara pengertian bebas kewenangan adalah hak seorang individu yang melakukan sesuatu tindakan dengan batas-batas tertentu yang diakui oleh individu lain dalam suatu kelompok tertentu.

Sumber-sumber Kewenangan Berdasarkan sumber kewenangan, wewenang dapat diperoleh melalui beberapa cara atau metode, dalam hal ini dapat dibedakan menjadi 3 (tiga) macam sumber kewenangan yang terdiri dari :<sup>17</sup>

1. Sumber Atribusi yaitu wewenang asli karena diperoleh atau bersumber langsung dari peraturan perundang-undangan kepada badan/organ negara. pemberian kewenangan pada badan atau lembaga/pejabat Negara tertentu baik oleh pembentuk Undang-Undang Dasar maupun pembentuk Undang-Undang. Sebagai contoh : Atribusi kekuasaan Presiden dan DPR untuk membentuk Undang-Undang.
2. Sumber Delegasi yaitu pelimpahan suatu wewenang oleh badan pemerintahan yang memperoleh wewenang atributif kepada badan pemerintahan lainnya.

Sebagai contoh : Pelaksanaan persetujuan DPRD tentang persetujuan calon Wakil

---

<sup>15</sup> Nurmayani, Hukum Administrasi Daerah, (Bandar Lampung : Universitas Lampung, 2009), halaman 26.

<sup>16</sup> Ibid, halaman 72

<sup>17</sup> Sony Pungus “Teori Kewenangan”, (Online), ([http://sonnytobelo.blogspot.com/2011/01/teori\\_kewenangan.html](http://sonnytobelo.blogspot.com/2011/01/teori_kewenangan.html)), diakses 17 Desember 2017).

Kepala Daerah.

3. Sumber Mandat yaitu wewenang yang diperoleh dengan cara pelimpahan wewenang dari organ negara kepada organ negara lainnya. pelimpahan kewenangan dan tanggung jawab masih dipegang oleh sipemberi mandat, Penerima mandat hanya menjalankan wewenang pemberi mandat, sehingga tidak dapat bertindak untuk dan atas nama sendiri. Sebagai contoh : Tanggung jawab memberi keputusan-keputusan oleh menteri dimandatkan kepada bawahannya.

Berdasarkan tiga sumber kewenangan tersebut, atribusi merupakan sumber yang lazim digariskan melalui pembagian kekuasaan oleh Undang-Undang Dasar, berbeda dari delegasi dan mandat merupakan kewenangan yang berasal dari pelimpahan wewenang. Prosedur pelimpahan wewenang delegasi berasal dari satu orang pemerintah kepada organ pemerintahan lainnya sesuai peraturan perundangundangan dengan tanggung jawab beralih kepenerima delegasi, sedangkan prosedur pelimpahan wewenang mandat dalam rangka hubungan atasan bawahan yang bersifat rutin dengan tanggung jawab tetap pada pemberi mandat.

## KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan tetapi sedikit pengarahan. Gaya pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai “partisipatif” karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya partisipatif ini, pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Dibandingkan gaya kepemimpinan yang lain, kepemimpinan partisipatif membuat hubungan antara pemimpin dan karyawannya lebih dekat karena pemimpin tersebut terjun langsung kedalam aktivitas organisasi dan tidak hanya memberi perintah saja. pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung berorientasi kepada bawahan dengan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibandingkan mengawasi mereka dengan ketat. Mereka mendorong para anggota untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok.

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, bahkan pemimpin lebih banyak memberikan dukungan kepada bawahannya Gaya kepemimpinan delegatif dicirikan pula dengan perilaku

pimpinan yang hanya sedikit memberikan pengarahan, dan juga kurang dalam memberikan dukungan, pendelegasian keputusan dan tanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas diserahkan kepada bawahan.

Kewenangan (authority) adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. Kewenangan biasanya dihubungkan dengan kekuasaan. Penggunaan kewenangan secara bijaksana merupakan faktor kritis bagi efektivitas organisasi. Kewenangan digunakan untuk mencapai tujuan pihak yang berwenang. Karena itu, kewenangan biasanya dikaitkan dengan kekuasaan

## DAFTAR PUSTAKA

Andriani Lestari, *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Stratejik Pada Madrasah Aliyah Di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat*, vol. 23 No. 1, (jurnal administrasi pendidikan, 2016)

Badarus Samsi, Budijono, Dina Suryawati, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa Terhadap Efektivitas Kerja Bawahan Di Kantor Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo*, (Jember: artikel ilmiah, 2014)

Bagir manan, *Wewenang Provinsi, Kabupaten dan Kota Dalam Rangka Otonomi Daerah* (Fakultas Hukum Unpad : Bandung, 2000), halaman1-2. 8Sekretariat Negara RI Undang-Undang RINomor 23 Tahun 2014 tentang Pemeritah Daerah.Jakarta,2014.

Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1994),

Doni Wisnu Prasetya, Inti Wasiati, Abdul Kholiq Azhari, “*Pengaruh Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan pencatatan Sipil Kabupaten Jember*,” *International Journal of Social Science and Business* Vol.1, (2017): 197-208,  
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/article/download/11835/7682>

Evi FitriyaniAulia “*Kekuasaan dan Kewenangan*”,(Online), (<http://www.kompasiana.com/epoooy19/kekuasaan-dan-kewenangan>), diakses 17 Desember 2017).

Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam organisasi*, Terjemahan oleh Jusuf Udaya, (Jakarta: Prenhallindo 1998), 133

Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Askara, 2009), 172

Masrukhin, *Metode Penelitian Kualitatif* (Kudus: Media Ilmu Press, 2015), 2

Nurmayani, *Hukum Administrasi Daerah*, (Bandar Lampung : Universitas Lampung, 2009)

Roseni, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif*”, Roseni My Story, diakses pada 14 Februari 2020, <http://rosenimystory.blogspot.com/2011/03/pengaruh-gaya-kepemimpinan-delegatif.htm>

Roseni, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif*”, Roseni My Story, diakses pada 14 Februari 2020, <http://rosenimystory.blogspot.com/2011/03/pengaruh-gaya-kepemimpinan-delegatif.html>

Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014