

**PENGARUH PENDELEGASIAN WEWENANG OLEH CAMAT TERHADAP EFEKTIVITAS
KERJA PEGAWAI
DI KECAMATAN CIMERAK KABUPATEN PENGANDARAN**

Oleh :

Andri Fahrudi

Fahrudi123@Gmail.com

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh

Jln. R.E. Martadinata No. 150 Ciamis

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Camat dan pegawai Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran sebanyak 22 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sensus sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 21 orang. Berdasarkan hasil penelitian dapat penulis simpulkan sebagai berikut. 1) Pendelegasian wewenang oleh Camat pada dasarnya sudah dilaksanakan cukup baik sesuai dengan 7 (tujuh) prinsip untuk melakukan pendelegasian kewenangan menurut Wasistiono (2005:145). Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian diperoleh skor rata-rata sebesar 73.18 atau jika dipersentasekan diperoleh sebesar 69.70% yang berada pada kategori cukup baik. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Camat diketahui bahwa selama ini Camat telah berupaya mendelegasikan wewenang kepada setiap pegawai sehingga pegawai diharapkan dapat memahami wewenang yang harus dilaksanakannya. Begitupula dengan hasil pengamatan diketahui bahwa pelaksanaan pendelegasian wewenang oleh Camat telah dilaksanakan walaupun masih harus ditingkatkan. 2) Efektivitas kerja pegawai pada dasarnya sudah dilaksanakan cukup baik sesuai dengan unsur-unsur yang menonjol dari efektivitas kerja menurut pendapat Magdalena (1987:206). Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian di peroleh skor rata-rata sebesar 64.50 atau jika dipersentasekan sebesar 61.43 % yang berada pada kategori cukup baik. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai cukup baik yang dibuktikan dengan upaya yang dilakukan oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh camat. Begitupula berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai masih harus ditingkatkan mengingat terdapat beberapa indikator yang belum dilaksanakan dengan baik. 3) Terdapat pengaruh pendelegasian wewenang terhadap efektivitas kerja pegawai sebesar 58.56 % sedangkan 41.44% adalah faktor lain seperti pengawasan dan pemberian motivasi oleh pimpinan yang tidak diteliti oleh penulis. Sedangkan dengan menggunakan uji t diperoleh t hitung sebesar 5.180 > dari t tabel sebesar 2,042 sehingga hipotesis yang penulis ajukan yaitu terdapat pengaruh yang positif antara pendelegasian wewenang oleh Camat terhadap efektivitas kerja pegawai, terbukti.

Kata Kunci: Pendelegasian Wewenang, Efektivitas Kerja Pegawai

A. PENDAHULUAN

Pemerintahan kecamatan merupakan kepanjangan tangan pemerintah daerah yang ada dikecamatan yang berdasarkan Peraturan Bupati Pangandaran Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Unsur Organisasi Kecamatan pada Pasal 60 dinyatakan bahwa “ Kecamatan merupakan wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah, dipimpin oleh Camat yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah”.

Pendelegasian wewenang merupakan tindakan mempercayakan tugas (yang pasti dan jelas), kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban kepada

bawahan secara individu dalam setiap posisi tugas. Pendelegasian dilakukan dengan cara membagi tugas, kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban yang ditetapkan dalam suatu penjabaran/ deskripsi tugas formil dalam organisasi.

Penggunaan wewenang secara bijaksana merupakan faktor kritis bagi efektivitas organisasi. Dalam hal ini seorang pimpinan mengalokasikan wewenang kepada bawahannya untuk melapor kepadanya. Biasanya, pendelegasian wewenang terjadi ketika delegasi dilakukan baik implisit maupun eksplisit agar menimbulkan kewajiban atau tanggung jawab dari pegawai yang menerima pendelegasian wewenang sehingga dengan pendelegasian

wewenang maka kesibukan tidak akan terjadi dan ketergantungan pada pimpinan dapat diminimalkan.

Namun demikian dalam pendelegasian wewenang maka pimpinan harus menciptakan terjadinya keselarasan antara tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Dengan adanya pendelegasian wewenang yang baik maka akan tercipta keselarasan kerja antara anggota organisasi sehingga tidak terjadi kesimpang siuran dan tumpang tindih pekerjaan.

Dengan demikian wewenang yang telah didelegasikan/dilimpahkan kepada pegawai berarti pegawai telah mempunyai wewenang dan sekaligus tanggung jawab dan pertanggungjawaban terhadap hasil dari pendelegasian/pelimpahan daripada wewenang tersebut sehingga tercapai efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, terlihat bahwa kerja pegawai masih rendah dan masih belum efektif, hal ini dibuktikan dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan masih rendah sehingga hubungan antar pegawai terlihat masih kurang harmonis. Contohnya : masih adanya pegawai yang cenderung canggung dalam bekerjasama dengan pegawai lainnya sehingga menyebabkan pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan cepat.
2. Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan masih rendah. Seperti PBB (Pajak Bumi dan Bangunan) pada tahun 2014 yang seharusnya mencapai target sebesar Rp. 78.650.750 namun kenyataannya tidak dapat direalisasikan karena hanya tercapai sebesar Rp. 72.650.250 atau hanya tercapai sebesar 92.37 %.

Permasalahan tersebut diduga disebabkan oleh pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat masih belum optimal, hal itu dibuktikan dengan adanya indikator-indikator sebagai berikut :

1. Camat dalam mendelegasikan wewenangnya kurang memperhatikan kesatuan komando. Serangkaian pekerjaan meskipun dikerjakan oleh beberapa bawahan apabila senantiasa diberikan komando bahwa pekerjaan harus selesai pada hari H, maka akan adanya kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Camat kurang memperhatikan kesibukan dan kewenangan kepada para petugas PBB, padahal apabila adanya pendelegasian wewenang terhadap

seorang bawahan yang erat hubungannya dengan pekerjaan tersebut maka pemungutan PBB akan lebih lancar karena kesibukan akan dapat dikurangi dan tak pernah lagi menunggu keputusan atasan. (kebijakan atasan).

Berdasarkan latar belakang di atas, selanjutnya penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh mengenai permasalahan tersebut untuk kemudian hasilnya dituangkan dalam bentuk jurnal ilmiah dengan mengambil judul **“Pengaruh Pendelegasian Wewenang oleh Camat terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran”**.

Berdasarkan latar belakang di atas, selanjutnya penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pendelegasian wewenang oleh camat di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran ?
2. Bagaimana efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran ?
3. Bagaimana pengaruh pendelegasian wewenang oleh Camat terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran ?

B. LANDASAN TEORITIS

Pendelegasian wewenang dalam organisasi merupakan alat berhubungan dalam satu-satuan kerja yang diberikan kepada orang-orang yang ditempatkan dalam struktur wewenang, sehingga pekerjaan yang akan dilaksanakan dapat dikoordinasikan oleh perintah para atasan kepada bawahan dari bagian puncak manajemen sampai ke bawah dari seluruh unit atau bagian. Pendelegasian wewenang yang baik dan sesuai kemungkinan besar tidak akan mengalami hambatan-hambatan bagi pegawai dalam mengerjakan tugasnya dengan efektif karena dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan pegawai memiliki kejelasan.

Menurut Handoko (2003: 212), menyatakan bahwa :

Delegasi dapat didefinisikan sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu”. Delegasi wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya. Pendelegasian wewenang merupakan sesuatu yang vital dalam organisasi.

Menurut Hasibuan, (2007 : 68) menyatakan bahwa pendelegasian wewenang

adalah “memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* (pemberi wewenang) kepada *delegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator”.

Menurut Wasistiono (2005:140) menyatakan bahwa :

Pendelegasian Wewenang adalah hak seseorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya yang didelegasikan dapat dilaksanakan dengan berhasil. Sedangkan yang disebut tanggung jawab adalah keharusan pada seseorang pejabat untuk melaksanakan secara selayaknya segala sesuatu yang telah dibebankan kepadanya. Kewajiban adalah tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Antara tugas, wewenang, tanggung jawab, dan kewajiban mempunyai kaitan sangat erat yang dapat dibedakan tetapi sulit untuk dipisahkan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendelegasian wewenang merupakan pemberian kewenangan secara jelas yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya yang diharapkan melalui pendelegasian wewenang kepada pegawai secara jelas dapat memudahkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Agar pendelegasian kewenangan dapat berjalan secara efektif, maka dalam pelaksanaan perlu memperhatikan prinsip-prinsip tertentu. Menurut *Donnell and Wehrich* yang dikutip oleh Wasistiono (2005:145), bahwa ada 7 (tujuh) prinsip untuk melakukan pendelegasian wewenang yaitu:

1. *Principle of delegation by results expected*; (Pendelegasian berdasarkan hasil yang diperkirakan)
Maksudnya adalah bahwa pendelegasian diberikan berdasarkan tujuan dan rencana yang telah disiapkan sebelumnya. Perlu tidaknya sebuah kewenangan didelegasikan, akan tergantung kepada hasil yang diperkirakan, apakah akan menguntungkan bagi pencapaian tujuan organisasi atau bahkan cenderung merugikan organisasi.
2. *Principle of functional definition*; (Pendelegasian berdasarkan prinsip definisi fungsional).
Prinsip ini dimaksudkan bahwa pelimpahan kewenangan hendaknya didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan fungsional agar pekerjaan atau tugas tertentu dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien. Prinsip ini lebih menekankan pada ketepatan arah pendelegasian sesuai dengan fungsi si penerima delegasi. Tidak diharapkan adanya pendelegasian kepada unit atau orang yang secara fungsional tidak atau kurang terkait.

3. *Scalar principle*; (Prinsip berurutan berdasarkan hierarki jabatan).
Kewenangan yang diberikan hendaknya dilimpahkan secara berurutan dari jabatan tertinggi hingga jabatan di bawahnya. Hal ini dimaksudkan agar kewenangan-kewenangan pada setiap level jabatan lebih jelas tingkat proporsi ataupun substansinya.
 4. *Authority level principle*; (Prinsip jenjang kewenangan).
Prinsip ini mengharapkan adanya kewenangan yang didelegasikan secara bertahap berdasarkan tingkat kewenangan yang dimiliki pejabat atau satu unit organisasi tertentu. Prinsip ini erat kaitannya dengan prinsip ketiga dimana jenjang hierarki akan berimplikasi kepada tahapan-tahapan pendelegasian wewenang, baik tahapan dalam arti proses maupun tahapan dalam arti struktur atau tingkatan organisasi.
 5. *Principle of unity of command*; (Prinsip yang lebih menekankan akan pentingnya satu kesatuan komando dalam pendelegasian kewenangan).
Dengan adanya kesatuan komando, dapat dihindari kesimpangsiuran ataupun tumpang tindih kegiatan dan tanggung jawab. Apa yang harus dilakukan dan kepada siapa harus bertanggung jawab akan menjadi lebih jelas arahnya.
 6. *Principle of absoluteness of responsibility*; (Prinsip pendelegasian kewenangan yang diimbangi dengan pemberian tanggung jawab yang penuh).
Pihak yang mendelegasikan tidak seharusnya terlalu campur tangan terhadap urusan yang sudah didelegasikan. Oleh karena itu, nilai-nilai kepercayaan menjadi factor utama sehingga sipenerima delegasi dapat mengambil keputusan dengan berbagai resikonya yang harus dipertanggungjawabkan kepada yang memberikan delegasi.
 7. *Principle of parity of authority and responsibility*. (Keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab)
Artinya bahwa kewenangan yang didelegasikan harus dibarengi dengan tanggung jawab yang seimbang. Dalam hal ini, proporsi pertanggungjawaban sesuai dengan proporsi kewenangan yang diberikan.
- Pendelegasian wewenang sangat penting bagi pegawai untuk melakukan tugasnya sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif. Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila sasaran atau tujuan yang telah dicapai sesuai dengan

sasaran yang direncanakan sebelumnya dan jika sasaran atau tujuan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, maka pekerjaan itu tidak efektif.

Adapun pengertian efektivitas kerja menurut Magdalena (1987:201) adalah sebagai berikut :

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan (kegagalan) kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan lebih dulu. Tercapainya tujuan manajemen (artinya manajemen yang efektif) tidak selamanya disertai efisiensi yang maksimal. Dengan perkataan lain manajemen yang efisien tidak dapat dilaksanakan dengan pemborosan-pemborosan, karena itu keberhasilan manajemen tidak boleh diukur oleh efektivitas, tetapi pula efisien.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja pegawai merupakan penyelesaian pekerjaan tepat waktu sesuai dengan yang ditentukan oleh keputusan organisasi yang dapat diukur melalui kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, produktivitas, kepuasan kerja, kemampuan dan peningkatan sumber daya.

Lebih lanjut Steers (Magdalena, 2005:20) mengemukakan unsur-unsur yang menonjol dari efektivitas kerja adalah sebagai berikut :

Efektivitas kerja yang semula bersifat abstrak itu menjadi lebih banyak dan konkrit, kemudian berusaha mengidentifikasikan segi-segi yang menonjol dan berhubungan antara lain sebagai berikut :

1. Kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan
2. Produktivitas
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan
5. Peningkatan sumber daya

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis dengan cara menggambarkan keadaan objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah Camat dan pegawai Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran sebanyak 22 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dengan jumlah responden yang diberi angket adalah sebanyak 21 orang pegawai dan 1 orang Camat Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran yang penulis lakukan wawancara. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi, dan wawancara dan angket. Setelah semua item dianalisis maka dibuat rekapitulasi item untuk mengetahui termasuk dalam kategori apa variabel

tersebut. Sedangkan untuk mengetahui koefisien korelasi antara dua variabel digunakan koefisien korelasi product moment. Apabila koefisien korelasi telah diperoleh, maka selanjutnya peneliti akan menghitung koefisien determinasi. Koefisien determinasi ini akan dipergunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara pendelegasian wewenang oleh Camat terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran. Sedangkan untuk menjawab hipotesis yang penulis ajukan digunakan rumus uji t.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan pendelegasian wewenang oleh camat di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pendelegasian wewenang oleh camat di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran pada dasarnya sudah dilaksanakan cukup baik sesuai dengan 7 (tujuh) prinsip untuk melakukan pendelegasian kewenangan menurut Wasistiono (2005:145) walaupun masih harus ditingkatkan karena masih adanya beberapa indikator yang belum optimal.

Untuk lebih jelasnya indikator tersebut antara lain sebagai berikut :

- 1) *Principle of delegation by results expected*; (pendelegasian berdasarkan hasil yang diperkirakan)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip pendelegasian wewenang berdasarkan hasil yang diperkirakan hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan rencana yang telah disepakati sebelumnya serta kurang memperhatikan harapan pegawai sehingga terdapat ketidaksesuaian dalam pelaksanaan pendelegasian wewenang.

Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:96) menyatakan bahwa dalam pendelegasian wewenang sebagai berikut :

Pemimpin dalam mendelegasikan wewenang harus berdasarkan Hasil yang dilakukan oleh *delegate*. tidak boleh kurang, tidak boleh lebih. Harus disesuaikan dengan jaminan kecakapan dan keterampilan untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat dengan hasil yang

dicapai oleh pegawai hal ini dikarenakan masih adanya ketidaksesuaian informasi yang diperoleh pegawai selain itu dalam pelaksanaan wewenang ternyata pegawai kurang didukung oleh keterampilan dan kecakapan yang dimilikinya.

2) *Principle of functional definition*; (Pendelegasian berdasarkan prinsip definisi fungsional)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip definisi fungsional hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan *job deskripsi* masing-masing pegawai.

Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:97) menyatakan bahwa dalam pendelegasian wewenang sebagai berikut:

Asas penentuan tugas yang dilakukan manajer kepada para bawahannya harus secara jelas disertai hasil yang diharapkan. Semakin jelas kegiatan yang dilakukan maka akan semakin jelas *delegation of authority* dalam organisasi dan semakin jelas pula hubungan wewenang dengan bagian – bagian yang lainnya. Menurut asas ini pendelegasian harus didasarkan atas *job description* seorang bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh Camat kepada pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan uraian tugas masing-masing pegawai sehingga menyebabkan pendelegasian wewenang kurang jelas.

3) *Scalar principle*; (Prinsip berurutan berdasarkan hierarki jabatan)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip hierarki jabatan hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan urutan kedudukan masing-masing pegawai.

Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:97) menyatakan bahwa dalam pendelegasian wewenang sebagai berikut:

Asas ini artinya manajer dalam mendelegasikan wewenang harus dilakukan menurut urutan kedudukan yakni dari pejabat ke bawahan. Asas ini menghendaki adanya urutan-urutan wewenang dari manajer puncak ke bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh Camat kepada pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan urutan pegawai atau jabatan pegawai dalam organisasi sehingga menyebabkan adanya ketidaksesuaian pendelegasian wewenang dengan jabatan pegawai.

4) *Authority level principle*; (Prinsip jenjang kewenangan)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip jenjang kewenangan hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan urutan kedudukan masing-masing pegawai.

Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:97) menyatakan bahwa dalam pendelegasian wewenang sebagai berikut:

Menurut asas ini masing-masing manajer pada setiap tingkat harus mengambil keputusan dan kebijakan apa saja yang dapat diambilnya sepanjang mengenai wewenangnya.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh Camat kepada pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan kewenangan pegawai dalam melaksanakan kebijakan dalam organisasi sehingga menyebabkan pegawai yang menerima wewenang dari camat tidak dapat mengambil keputusan karena bukan merupakan kewenangannya atau dengan kata lain camat melimpahkan kewenangan kepada pegawai kurang didasarkan pada struktur atau tingkatan pegawai dalam organisasi.

5) *Principle of unity of command*; (Prinsip yang lebih menekankan akan pentingnya satu kesatuan komando dalam pendelegasian kewenangan)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip yang lebih menekankan akan pentingnya satu kesatuan komando dalam pendelegasian kewenangan hal ini dikarenakan masih terdapat tumpang tindih pekerjaan yang disebabkan pendelegasian wewenang tidak didasarkan pada urutan atau kedudukan pegawai di dalam organisasi.

Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:97) menyatakan bahwa dalam pendelegasian wewenang sebagai berikut :

Menurut asas ini setiap bawahan harus diusahakan agar hanya menerima perintah dari seseorang atasan saja. Tapi seorang atasan dapat memerintah lebih dari seorang bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh Camat kepada pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan kedudukan pegawai sehingga menyebabkan pegawai tidak dapat melaksanakan setiap perintah yang diberikan atasan.

- 6) *Principle of absoluteness of responsibility*; (Prinsip pendelegasian kewenangan yang diimbangi dengan pemberian tanggung jawab yang penuh).

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh Camat belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip pendelegasian kewenangan yang diimbangi dengan pemberian tanggung jawab yang penuh hal ini dikarenakan masih terdapat campur tangan Camat ketika dilakukan pendelegasian wewenang kepada pegawai. Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:98) menyatakan bahwa dalam pendelegasian wewenang sebagai berikut :

Menurut asas ini besarnya wewenang yang didelegasikan harus sama dan seimbang dengan besarnya tugas – tugas dan tanggungjawab yang diminta. Tanpa keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab akan berakibat terjadinya kemandekan tugas-tugas dan tumpang tindih.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh Camat kepada pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan tanggungjawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga menyebabkan pegawai tidak dapat melaksanakan setiap perintah yang diberikan atasan dan masih adanya campur tangan Camat dalam melaksanakan urusan yang sudah didelegasikan.

- 7) *Principle of parity of authority and responsibility*; (Keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam pendelegasian wewenang yang

dilakukan oleh Camat belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip keseimbangan antara kewenangan dan tanggungjawab masing-masing pegawai sehingga menyebabkan pegawai kesulitan dalam mempertanggungjawabkan wewenang yang didelegasikan.

Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:98) menyatakan bahwa dalam pendelegasian wewenang sebagai berikut:

Setiap *delegate* yang menerima wewenang, mutlak harus bertanggungjawab kepada *delegator* mengenai wewenang yang dilaksanakannya. Perlu diperhatikan bahwa asas tidak berlaku mutlak, tetapi hanya sebagai pedoman untuk bertindak dan dalam penerapannya harus mempertimbangkan kebutuhan dan kondisi.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh Camat kepada pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kurang memperhatikan keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab masing-masing pegawai serta kewenangan yang didelegasikan kurang sesuai dengan tugas dan fungsi pegawai dalam organisasi sehingga pegawai tidak dapat mempertanggungjawabkan setiap wewenang yang didelegasikan.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pendelegasian wewenang kepada pegawai Camat kurang memperhatikan prinsip-prinsip dalam pendelegasian wewenang sehingga menyebabkan pegawai belum dapat melaksanakan setiap kewenangan yang diberikan oleh Camat.

2. Efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai Kantor Camat Cimerak Kabupaten Pangandaran pada dasarnya sudah dilaksanakan cukup baik sesuai dengan unsur-unsur yang menonjol dari efektivitas kerja menurut pendapat Magdalena (1987:206) walaupun memang masih harus ditingkatkan karena masih adanya beberapa indikator yang pelaksanaannya kurang efektif.

Untuk lebih jelasnya penulis sajikan indikator-indikator tersebut sebagai berikut:

- A. Kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, artinya setiap pegawai harus mampu menyesuaikan diri agar pekerjaan dapat ditekuni dengan baik

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam efektivitas kerja pegawai

kurang sesuai dengan unsur-unsur efektivitas kerja pegawai hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya kurang sesuai dengan harapan pimpinan serta cara kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan kurang sesuai dengan cara kerja yang ditetapkan oleh pimpinan.

Sementara itu menurut pendapat Magdalena Hasibuan (2005:21) menyatakan bahwa:

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan masih kurang hal ini diketahui dari kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan pegawai lain masih kurang.

- B. Produktivitas, artinya setiap pegawai harus mampu melaksanakan tugas dengan baik

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam efektivitas kerja pegawai kurang sesuai dengan unsur-unsur efektivitas kerja pegawai hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang kurang mampu melaksanakan tugas dengan baik sehingga hasil pekerjaan kurang sesuai dengan rencana organisasi dan belum dapat diterima oleh pimpinan karena tidak sesuai dengan keinginan atau harapan pimpinan.

Sementara itu menurut pendapat Magdalena (2005:21) menyatakan bahwa :

Untuk mencapai produktivitas kerja seperti yang diinginkan maka diperlukan kerja keras sesuai dengan fungsi peranan di dalam organisasi yang dimasukinya. Produktivitas kerja dapat dirasakan bila seseorang telah berhasil melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Produktivitas kerja yang telah dicapai akan mempengaruhi orang lain untuk dapat melakukan hal yang

sama dengan demikian maka hasil kerja di dalam organisasi akan lebih baik.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik masih kurang sehingga terdapat pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai kurang sesuai dengan keinginan atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

- C. Kepuasan kerja, artinya hasil pekerjaan harus sesuai dengan harapan pimpinan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam efektivitas kerja pegawai kurang sesuai dengan unsur-unsur efektivitas kerja pegawai hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang kurang mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan harapan pimpinan sehingga dengan demikian efektivitas kerja pegawai harus diukur oleh sejauhmana pimpinan merasa puas atas hasil yang dicapai oleh pegawai.

Sementara itu menurut pendapat Magdalena (2005:22) menyatakan bahwa :

Kepuasan kerja adalah faktor yang berhubungan langsung dengan sumber daya manusia sebagai karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu, bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik masih kurang hal ini dikarenakan masih adanya hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai kurang sesuai dengan target waktu maupun ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga hal inilah yang menyebabkan kepuasan pimpinan masih kurang atas hasil kerja yang dicapai oleh pegawai.

- D. Kemampuan, artinya setiap pegawai harus mampu dalam melakukan pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam efektivitas kerja pegawai kurang sesuai dengan unsur-unsur efektivitas kerja pegawai hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang kurang mampu berusaha untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya hal ini dikarenakan pegawai kurang memiliki

keterampilan yang memadai serta kurangnya tanggungjawab pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan kepadanya.

Sementara itu menurut pendapat Magdalena (2005:22) menyatakan bahwa :

Kemampuan pekerja memberikan sumbangan pada suatu organisasi sebagai sumber motivasi pekerja yang sangat menentukan kehendak pekerja untuk menyumbang. Sifat-sifat ini dianggap relatif mantap sepanjang waktu, walaupun mungkin akan timbul perubahan akibat intervensi dari luar misalnya pelatihan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan masih kurang hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang kurang memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diakibatkan minimnya pelatihan yang diselenggarakan serta masih kurangnya rasa tanggungjawab pegawai dalam bekerja sehingga hal ini menyebabkan pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target.

- E. Peningkatan sumber daya, artinya para pegawai dapat meningkatkan pola pikir dan pendidikan yang memadai

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam efektivitas kerja pegawai kurang sesuai dengan unsur-unsur efektivitas kerja pegawai hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang kurang meningkatkan pola pikir dan pendidikan yang memadai karena kurangnya dukungan dalam organisasi untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja.

Sementara itu menurut pendapat Magdalena (2005:22) menyatakan bahwa :

Sehubungan dengan pencapaian sumber daya telah diidentifikasi tiga bidang yang saling berhubungan. Pertama, mengintegrasikan dan mengkoordinasi sebagai sub sistem organisasi (yaitu produktif, pendukung pemeliharaan, penyesuaian dan manajemen) sehingga setiap sub sistem mempunyai sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas utamanya. Kedua, berhubungan dengan penetapan, pengimplementasian dan pemeliharaan pedoman-pedoman kebijakan. Pedoman kebijakan dapat mendukung efektivitas organisasi dengan memastikan bahwa organisasi menarik manfaat dari keputusan dan tindakan yang lalu dan menekan

pemborosan energi atau fungsi ganda dalam beberapa bagian sampai seminimal mungkin. Ketiga, setiap rancangan atau sistem pada penelaah organisasi mengakui adanya serangkaian umpan balik dan lingkaran kendali yang menjalankan fungsinya demi menjamin agar organisasi tetap pada terjadinya dalam usaha pencapaian tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan masih kurang hal ini dikarenakan kurangnya keterampilan pegawai dalam bekerja yang diduga disebabkan oleh kurangnya wawasan dalam bekerja dengan baik serta kurangnya organisasi dalam meningkatkan keahlian pegawai dalam bekerja serta kurangnya dukungan atau motivasi kepada pegawai untuk berfikir lebih maju lagi.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran masih harus ditingkatkan lagi karena pegawai dinilai masih kurang memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan hal ini disebabkan oleh factor internal dan eksternal dalam arti adanya pengaruh factor individu pegawai maupun factor dari dalam organisasi sendiri yang kurang memperhatikan keadaan pegawai dalam artian kurangnya kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Camat.

B. Pengaruh pendelegasian wewenang oleh Camat terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil penelitian diketahui adanya pengaruh pendelegasian wewenang oleh Camat terhadap efektivitas kerja pegawai artinya bahwa selama ini Camat telah melaksanakan pendelegasian wewenang kepada pegawainya cukup baik sehingga efektivitas kerja pegawai cukup baik sehingga hal ini membuktikan bahwa efektif tidaknya hasil kerja pegawai ditentukan oleh kejelasan pimpinan dalam mendelegasikan wewenangnya kepada pegawai.

Uraian tersebut sejalan dengan pendapat Hasibuan, (2007 :75) menyatakan bahwa:

Pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* (pemberi wewenang) kepada *delegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator. Manajer hendaknya memberikan kebebasan, kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan

demi lancarnya pelaksanaan tugas yang didelegasikan itu. Karena jika manajer terlalu sering mencampuri urusan yang telah didelegasikan, maka dapat menghambat kelancaran tugas bawahan. Sehingga dapat menyebabkan ketidakefektifan pegawai dalam bekerja.

Oleh karena itu, pimpinan perlu melakukan pendelegasian wewenang agar pegawai bisa menjalankan operasional organisasi dengan baik. Selain itu, pendelegasian wewenang adalah konsekuensi logis dari semakin meningkatnya aktivitas dalam organisasi. Bila seseorang pimpinan tidak mau mendelegasikan wewenangnya, maka sesungguhnya organisasi itu tidak butuh siapa-siapa. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan olehnya, maka ia perlu melakukan pendelegasian wewenang. Pendelegasian wewenang dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi, terutama di saat terjadi perubahan susunan pimpinan.

C. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut:

1. Pendelegasian wewenang oleh camat di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran pada dasarnya sudah dilaksanakan cukup baik sesuai dengan 7 (tujuh) prinsip untuk melakukan pendelegasian kewenangan menurut Wasistiono (2005:145). Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian diperoleh skor rata-rata sebesar 73.18 atau jika dipersentasekan diperoleh sebesar 69.70% yang berada pada kategori cukup baik. Begitupula dengan hasil observasi diketahui bahwa pelaksanaan pendelegasian wewenang oleh Camat telah dilaksanakan walaupun masih harus ditingkatkan.
2. Efektivitas kerja pegawai Kantor Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran pada dasarnya sudah dilaksanakan cukup baik sesuai dengan unsur-unsur yang menonjol dari efektivitas kerja menurut pendapat Magdalena (2000:192). Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian di peroleh skor rata-rata sebesar 64.50 atau jika dipersentasekan sebesar 61.43 % yang berada pada kategori cukup baik. Begitupula berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai masih harus ditingkatkan mengingat terdapat beberapa indikator yang belum dilaksanakan dengan baik.
3. Terdapat pengaruh pendelegasian wewenang terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran sebesar 58.56 % sedangkan 41.44% adalah faktor lain seperti pengawasan dan pemberian motivasi oleh pimpinan yang tidak diteliti oleh penulis dan diduga memberikan pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai. Sedangkan dengan menggunakan uji t diperoleh t_{hitung} sebesar $5.180 >$ dari t_{tabel} sebesar 2,042 sehingga hipotesis yang penulis ajukan yaitu terdapat pengaruh yang positif antara pendelegasian wewenang oleh Camat terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Cimerak Kabupaten Pangandaran, terbukti.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis menyampaikan saran sebagai berikut:

1. Mengingat pelaksanaan pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh camat belum dilaksanakan secara optimal maka sebaiknya dilakukan berbagai upaya seperti : Camat mendelegasikan wewenang disesuaikan dengan kemampuan pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan wewenang yang diberikan oleh camat, Camat memberikan pengarahan terlebih dahulu kepada pegawai sehingga wewenang yang didelegasikan dapat dilaksanakan oleh pegawai dan Camat melaksanakan komunikasi secara rutin supaya pegawai dapat melaksanakan wewenang yang diberikan.
2. Mengingat efektivitas kerja pegawai masih harus ditingkatkan maka sebaiknya dilakukan berbagai upaya seperti : memberikan bimbingan dan arahan kepada pegawai melalui pemberian pedoman kerja sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana organisasi, pimpinan berupaya memberikan penjelasan kepada pegawai mengenai pekerjaan yang akan diberikan sehingga pegawai memiliki pemahaman dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dan memberikan petunjuk atau pedoman kerja bagi pegawai sehingga pegawai dapat bekerja dapat menyesuaikan dengan petunjuk yang ditetapkan.
3. Mengingat efektivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh pelaksanaan pendelegasian wewenang oleh camat maka sebaiknya camat dalam mendelegasikan wewenangnya dapat memberikan penjelasan dan bimbingan kepada setiap pegawai sehingga pegawai

memahami wewenang yang harus dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, H. Malayu, S.P., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas. J iiiii BPFYogyakarta, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Magdalena. 1985. *Efektivitas Organisasi*, Jakarta : Erlangga.

Wasistiono. 2009. *Meningkatkan kinerja Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD)*. Bandung : Fokus Media.

Sumber Perundang- Undangan:

Peraturan Bupati Pangandaran Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Unsur Organisasi Kecamatan