

PENGARUH PENDELEGASIAN WEWENANGOLEH KEPALA TERHADAP TANGGUNGJAWAB PEGAWAI DI KANTOR SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN PANGANDARAN

Oleh :

Lisna Trisnawati

Lisna7697@gmail.com

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh

Jln. R.E.Martadinata No.150 Ciamis

ABSTRAK

Dalam penelitian ini penulis memakai metode deskriptif. Informan dalam penelitian ini adalah kepala dan pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran sebanyak 19 orang pegawai dan 1 orang Kepala. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui studi kepustakaan dan studi lapangan dengan cara observasi, wawancara dan angket. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian maka penulis menyimpulkan sebagai berikut :1) Pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran ditunjukkan dengan nilai angka rata-rata sebesar 49,06 dan berada pada kategori kurang, yang apabila dipresentasikan diperoleh hasil sebesar 51,65%. Angka tersebut jika dikonsultasikan dengan perhitungan Arikunto (2013:245) berada pada kategori cukup. Artinya pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran cukup sesuai dengan pendapat Hasibuan (2006:83) tentang beberapa cara yang dapat dilakukan dalam pendelegasian wewenang. Sedangkan hasil observasi diketahui bahwa selama ini kepala dalam melaksanakan pendelegasian wewenang masih kurang disertai dengan rincian dan arahan secara jelas sehingga masih adanya pegawai yang belum sepenuhnya mampu memahami wewenang yang diterimanya. 2) Tanggung jawab pegawai ditunjukkan dengan nilai angka rata-rata sebesar 48,46 dan berada pada kategori kurang, yang apabila dipresentasikan diperoleh hasil sebesar 51,05%. Angka tersebut jika dikonsultasikan dengan perhitungan Arikunto (2013:245) berada pada kategori cukup. Artinya tanggung jawab pegawai cukup sesuai dengan pendapat Hasibuan (2006:70) tentang indikator dari tanggung jawab pegawai. Sedangkan hasil observasi diketahui masih adanya pegawai yang belum sepenuhnya mampu melaksanakan pekerjaannya secara bertanggung jawab. 3) Pendelegasian wewenang oleh Kepala berpengaruh terhadap tanggung jawab pegawai sebesar 98,57 % sedangkan 1,43% adalah faktor lain yang tidak diteliti seperti kepemimpinan, motivasi pegawai maupun kompensasi, dengan demikian maka hipotesis yang diajukan terdapat pengaruh yang positif pendelegasian wewenang oleh Kepala terhadap tanggung jawab pegawai dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Kata Kunci : *Pendelegasian wewenang, tanggung jawab*

A. PENDAHULUAN

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi. Bagaimana kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan organisasi dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak.

Oleh karena itu, seorang pemimpin dalam sebuah organisasi memerlukan strategi untuk meningkatkan kelancaran tubuh organisasi, salah satunya adalah melakukan pendelegasian

wewenang. Hal ini dibenarkan oleh Sutisna (2009: 212), yaitu “maksud utama penyerahan wewenang ialah untuk menghasilkan organisasi yang efektif dalam mencapai tujuannya dengan kerugian yang paling kecil dalam waktu, materil, dan ketidakpuasan”. Pendelegasian wewenang merupakan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab seorang pimpinan kepada bawahannya.

Guna menjamin penyelenggaraan kerja maka diperlukan adanya wewenang yang dipercayakan kepada pegawai, maka dalam hal ini diperlukan adanya pendelegasian wewenang. Pendelegasian wewenang merupakan salah satu aspek organisasi yang sangat penting begitu juga pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran, karena dengan

pendelegasian akan mempercepat serta memperlancar dalam pelaksanaan pekerjaan, dengan sendirinya akan menghindari keterlambatan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Pelaksanaan pendelegasian wewenang tersebut memberikan keseluruhan untuk bertindak kepada bawahannya guna menjamin pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan dan selain itu dalam pelaksana pendelegasian wewenang diperlukan adanya tanggung jawab artinya mereka yang diberikan wewenang mempunyai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kepada pimpinan atas tugas-tugas yang dilaksanakannya.

Kenyataan yang dapat diamati pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran, pelaksana pendelegasian wewenang ini belum berjalan optimal, hal ini disebabkan oleh beban kerja tidak seimbang dengan kewenangan yang diberikan oleh atasan sehingga pendelegasian wewenang atau pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak sesuai dengan jenis pekerjaan yang diterima oleh bawahan walaupun sudah ada bentuk pengorganisasian dan pembagian tugas.

Dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dalam pasal 148 ayat 1 disebutkan bahwa Polisi Pamong Praja ditetapkan sebagai perangkat pemerintah daerah dengan tugas pokok menegakkan peraturan daerah, penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, sebagai pelaksana tugas desentralisasi.

Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran merupakan suatu sistem organisasi pemerintahan yang merupakan ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sangat memerlukan seorang pimpinan yang benar-benar memahami akan prinsip-prinsip kepemimpinan. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari akan adanya kebutuhan atau aspirasi bawahan yang senantiasa membutuhkan pendelegasian wewenang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.

Berdasarkan hasil peninjauan di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran diketahui bahwa tanggung jawab pegawai masih rendah dalam melaksanakan wewenangnya hal itu dibuktikan dengan adanya indikator-indikator sebagai berikut :

1. Masih adanya pegawai Satpol PP yang belum memahami tentang Peraturan Daerah. Contohnya pegawai belum mampu menerangkan secara jelas tentang beberapa pelanggaran Peraturan Daerah, seperti ketika

adanya penindakan terhadap pedagang kaki lima, ada seorang pedagang yang bertanya namun pegawai tersebut belum bisa menjelaskan tentang beberapa Peraturan Daerah secara terperinci.

2. Masih adanya pegawai Satpol PP yang kurang mampu mempertanggungjawabkan wewenang yang menjadi tugasnya. Contohnya pegawai belum memiliki kemampuan untuk bertindak sesuai dengan tujuan organisasi seperti adanya target penutupan tempat usaha seperti mini market yang belum memiliki izin usaha sebanyak 4 tempat ternyata hanya mampu direalisasikan 1 tempat dalam kurun waktu tertentu.
3. Masih adanya pegawai Satpol PP yang belum mampu mempertanggungjawabkan wewenang yang menjadi tanggungjawabnya kepada pimpinan. Contohnya : adanya pegawai staff Satpol PP belum dapat menyelesaikan tugasnya seperti penyelesaian LPJ bulanan target 1 bulan selesai tetapi dalam 2 bulan belum selesai dan belum melaporkan kepada pimpinan.

Permasalahan tersebut diduga disebabkan oleh belum optimalnya pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala kepada pegawai, hal ini dapat dibuktikan dengan beberapa indikator sebagai berikut :

1. Dalam pendelegasian wewenang kepala kurang menerangkan dengan jelas rencana dan kebijakan-kebijakan yang harus dilaksanakan oleh pegawai. Contohnya kepala dalam melakukan pendelegasian wewenang kurang disertai dengan petunjuk dan arahan secara jelas kepada pegawai sehingga pegawai kurang memahami wewenang yang diterimanya.
2. Dalam pendelegasian wewenang kepala kurang merinci tugas-tugas pekerjaan dan wewenang secara jelas kepada pegawai. Contoh : Kepala dalam melakukan pendelegasian wewenang kurang disertai dengan rincian tugas yang harus dikerjakan oleh pegawai.
3. Dalam pendelegasian wewenang kepala kurang tepat memilih pegawai terhadap pekerjaan yang ditugaskan. Contohnya : Kepala menugaskan untuk penertiban minimarket namun berhubung kepala Kasi Penegakan Perda sakit maka ia menugaskan Kasi Linmas untuk penertiban sedangkan penertiban minimarket adalah tugas Kasi Penegakan Perda (Gakda).

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 Kepala Terhadap Tanggungjawab Pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran**”

Berdasarkan latar belakang di atas, selanjutnya penulis merumuskan masalah sebagai berikut: 1) Bagaimana pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran?; 2) Bagaimana tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran ?; 3) Bagaimana pengaruh pendelegasian wewenang oleh Kepala terhadap tanggungjawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran ?

B. LANDASAN TEORITIS

Sukses pelaksanaan reformasi birokrasi oleh pemerintah, tidak lain bertujuan untuk mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah beserta perubahannya, cukup jelas dalam pasal-pasal telah mengatur adanya pembagian kewenangan baik yang menjadi urusan Pemerintahan Pusat, maupun yang menjadi urusan yang dibagi bersama dengan Pemerintahan Daerah. Saat ini, daerah-daerah mengalami implikasi di segala bidang dengan diterapkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, salah satunya adalah pembagian urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota yang diejawantahkan dalam bentuk Organisasi Perangkat Daerah (disingkat OPD).

Oleh karena itu Penataan kelembagaan di lingkungan pemerintahan daerah atau yang dikenal dengan istilah restrukturisasi organisasi perangkat daerah harus benar-benar mempertimbangkan kebutuhan daerah yang bersangkutan dan jelas disebutkan bahwa nomenklatur, jenis dan jumlah unit organisasi di lingkungan pemerintah daerah dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun menurut Handoko (2006:114), menyatakan bahwa:

Restrukturisasi organisasi atau desain organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola dimana struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-

hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Selanjutnya, Robbins (2006:77) mengartikan restrukturisasi organisasi sebagai berikut:

Restrukturisasi organisasi merupakan sebuah proses redesain atau penataan ulang terhadap tatanan birokrasi yang telah ada ketika terjadi dinamika pada lingkungan baik internal maupun eksternalnya maka birokrasi juga harus mengadaptasi dinamika tersebut agar dapat berkembang. Adaptasi terhadap dinamika yang terjadi menyebabkan birokrasi harus tampil sesuai dengan realita yang ada. Restrukturisasi atau penataan kembali organisasi birokrasi pada hakekatnya adalah aktivitas untuk menyusun satuan organisasi birokrasi yang akan disertai bidang kerja, tugas atau fungsi tertentu.

Menurut Sedarmayanti (2016:354) bahwa restrukturisasi organisasi diharapkan dapat mewujudkan organisasi yang memenuhi ciri sebagai berikut :

1. Mempunyai strategi yang jelas
2. Organisasi flat atau ditoleransikan bersifat datar
3. Organisasi ramping atau tidak terlalu banyak pembidangan secara horizontal
4. Organisasi bersifat jejaring (*network*)
5. Organisasi bersifat fleksibel dan adaptif
6. Organisasi banyak diisi jabatan fungsional
7. Organisasi menerapkan strategi (*learning organization*)

Kinerja organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi.

Surjadi, (2009:7) menyatakan bahwa :

Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya menurut Sobandi (2006:176) menyatakan bahwa : "Kinerja organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit*, maupun *impact*".

Menurut Mahmudi (2013: 14) tujuan dilakukan penilaian kinerja di sektor publik antara lain sebagai berikut :

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
2. Menyediakan saran pembelajaran pegawai
3. Memperbaiki kinerja periode berikutnya
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*
5. Memotivasi pegawai
6. Menciptakan akuntabilitas public

Dengan demikian restrukturisasi organisasi dapat dikatakan berhasil jika pelaksanaannya dapat meningkatkan kinerja organisasi.

C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran yang berjumlah 20 orang yang terdiri dari 1 orang Kepala Satpol PP, 1 orang Sekretaris, 1 orang Kasubag Umum dan Kepegawaian, 1 orang Kasubag Program dan Keuangan, 1 orang Kabid Penegakan Perda, 1 orang Kasi Pembinaan, Pengawasan dan Penyuluhan, 1 orang Kasi Penyelidikan dan Penyidikan, 1 orang Kabid Ketertiban Umum dan Perlindungan Masyarakat, 1 orang Kasi Trantibum, 1 orang Kasi Linmas dan 10 orang Fungsional Umum. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 20 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian yaitu studi pustaka (*literature study*), studi lapangan (observasi, wawancara (*interview*) dan angket. Teknik analisis data kualitatif dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik analisis data kualitatif dan kuantitatif, yaitu melalui pengolahan data yang ditabulasikan dan dideskripsikan ke dalam tabel distribusi frekuensi.

D. PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Berikut hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh pendelegasian wewenang oleh Kepala terhadap

tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran.

1. Pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran ditunjukkan dengan nilai angka rata-rata sebesar 49,06 dan berada pada kategori kurang, yang apabila dipresentasikan diperoleh hasil sebesar 51,65%. Angka tersebut jika dikonsultasikan dengan perhitungan Arikunto (2013:245) berada pada kategori cukup. Artinya pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran telah sesuai dengan pendapat Hasibuan (2006:83) tentang beberapa cara yang dapat dilakukan dalam pendelegasian wewenang.

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

- 1) Menerangkan dengan jelas rencana dan kebijakan-kebijakan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP kepada pegawai masih kurang karena kepala Satpol PP belum berupaya menerangkan dengan jelas rencana dan kebijakan-kebijakannya kepada pegawai sehingga belum meningkatkan ketercapaian tujuan organisasi karena Kepala belum optimal dalam menjelaskan rencana-rencana kerja serta adanya pegawai yang kurang memahami petunjuk yang disampaikan oleh kepala.

Manullang, (2006 : 114) kunci pokok agar pendelegasian wewenang dapat berjalan efektif antara lain :

Seorang pimpinan yang mendelegasikan harus memperhatikan ketiga unsur delegasi dan memberi penjelasan akan masing-masing unsur tersebut. Jadi, harus diperinci apa yang menjadi tugas, demikian pula apa yang menjadi hak atau wewenang serta apa yang diharapkan untuk dihasilkannya bila ia mengerjakan pekerjaan-pekerjaan tersebut dan memakai wewenang yang ada padanya.

Berdasarkan hasil penelitian dan pendapat tersebut diketahui bahwa Kepala Satpol PP dalam mendelegasikan wewenangnya tidak sesuai dengan unsur-unsur delegasi, Kepala kurang menerangkan dengan jelas rencana dan kebijakan-kebijakan kepada pegawai. Oleh karena itu mestinya kepala mampu untuk melaksanakan wewenang tersebut dengan baik

sebagai pemberi delegasi berdasarkan beberapa cara pendelegasian wewenang agar dapat dilakukan secara efektif.

2) Merinci tugas-tugas pekerjaan dan wewenang secara jelas,

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP kepada pegawai masih kurang baik karena kepala Satpol PP dalam mendelegasikan tugas tidak menjelaskan dan merinci tugas, hal-hal yang harus dikerjakan oleh pegawai secara langsung sehingga pegawai yang menerima delegasi kurang memahami dengan baik dan pekerjaan tidak terlaksanakan secara maksimal dan pegawai belum mampu mempertanggungjawabkan tugasnya dengan baik.

Sementara itu menurut pendapat Hasibuan (2007:97) menyatakan bahwa:

Seorang kepala dalam mendelegasikan wewenang harus dilakukan menurut urutan kedudukan yakni dari pejabat ke bawahan sehingga dalam pendelegasian wewenang seorang kepala harus menyesuaikan urutan-urutan wewenang dari pimpinan kepada bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian kepala dalam pendelegasian wewenang 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.

3) Memilih orang-orang yang tepat untuk pekerjaan yang ditugaskan,

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP kepada pegawai masih kurang baik karena Kepala Satpol PP dalam mendelegasikan wewenangnya terkadang belum memilih orang-orang yang tepat, Kepala kurang memperhatikan urutan pegawai dalam mendelegasikan wewenang sesuai dengan jabatan pegawai dalam organisasi.

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 kesesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala Satpol PP dengan hasil yang dicapai oleh pegawai hal ini dikarenakan pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala mempertimbangkan kemampuan atau kecakapan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

4) Memelihara garis komunikasi secara terbuka

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP kepada pegawai sudah cukup karena Kepala Satpol PP dalam mendelegasikan wewenangnya telah dilakukan secara terbuka serta dilakukan sesuai dengan jabatan pegawai dalam organisasi.

Sementara itu menurut pendapat Soewarno (2009: 117) yang mengemukakan bahwa :

Efektivitas seorang pemimpin dalam mendelegasikan wewenangnya adalah sangat ditentukan oleh keterampilannya dalam berkomunikasi dengan pegawai sehingga dengan adanya komunikasi yang baik dengan pegawainya maka pegawai dapat memahami wewenang yang didelegasikan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat kesesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala Satpol PP dengan hasil yang dicapai oleh pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kepala melakukan berbagai komunikasi dengan pegawai sehingga pegawai dapat menerima wewenangnya. Meskipun dalam kenyataannya karena kesibukan terjadi komunikasi yang kurang dengan pegawai , sehingga pegawai kurang mendapat respon yang baik mengenai tanggungjawabnya.

5) Pendelegasian wewenang dilakukan secara terbuka kepada pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP kepada pegawai sudah cukup karena Kepala Satpol PP dalam mendelegasikan wewenangnya telah dilakukan secara terbuka serta dilakukan sesuai dengan jabatan pegawai dalam organisasi.

Sementara itu menurut pendapat Soewarno (2009: 117) yang mengemukakan bahwa :

Efektivitas seorang pemimpin dalam mendelegasikan wewenangnya adalah sangat ditentukan oleh keterampilannya dalam berkomunikasi dengan pegawai sehingga dengan adanya komunikasi yang

baik dengan pegawainya maka pegawai dapat memahami wewenang yang didelegasikan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat kesesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala Satpol PP dengan hasil yang dicapai oleh pegawai hal ini dikarenakan dalam pendelegasian wewenang kepala selalu terbuka kepada semua pegawai baik dalam rapat koordinasi maupun dalam berbagai kegiatan sehingga pegawai memahami tugas dan fungsinya di dalam organisasi.

6) Pendelegasian wewenang dilakukan sesuai dengan jabatan pegawai dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP kepada pegawai sudah baik karena Kepala Satpol PP dalam mendelegasikan wewenangnya telah dilakukan secara terbuka serta dilakukan sesuai dengan jabatan pegawai dalam organisasi.

7) Menerapkan alat pengendalian yang baik

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP kepada pegawai sudah cukup baik karena Kepala Satpol PP dalam mendelegasikan wewenangnya karena pendelegasian wewenang didasarkan pada satu kesatuan komando/perintah atasan saja serta pendelegasian wewenang menghindarkan tumpang tindih pekerjaan.

Sementara itu menurut pendapat Syani (2012: 67) yang mengemukakan bahwa : “Pendelegasian wewenang merupakan suatu alat untuk mengadakan dan menggunakan pengendalian yang luas, ketat, efektif, dan intensif dengan alat-alat dan sistem-sistem pengendalian yang baik”.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat kesesuaian antara pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala Satpol PP dengan hasil yang dicapai oleh pegawai hal ini dikarenakan melalui pendelegasian wewenang kepala dapat mengetahui sejauhmana kinerja pegawai dalam menyelesaikan setiap kewenangan yang didelegasikan.

8) Memberikan insentif bagi *delegate* yang efektif dan sukses

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP masih kurang karena Kepala Satpol PP belum dapat memberikan insentif bagi pegawai yang efektif dan sukses dalam melaksanakan kewenangan yang didelegasikan.

Sementara itu menurut pendapat Nawawi (2009:167) mengemukakan bahwa :

Dalam pendelegasian wewenang yang baik maka pimpinan harus memberikan sesuatu terhadap pegawainya untuk memotivasi pegawainya sehingga mau melakukan suatu tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya, misalnya memberikan insentif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya, dan sesuai dengan pekerjaan yang disenanginya.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala Satpol PP hal ini didasarkan bahwa melalui pendelegasian yang baik maka pimpinan dapat memberikan insentif terhadap pegawai yang dapat melaksanakan wewenang dengan baik. Namun dalam kenyataannya Kepala belum dapat memberikan insentif karena terkendala belum ada anggaran, padahal dengan diberikannya insentif dapat memberikan motivasi pegawai sehingga pegawai lebih memiliki rasa tanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya.

9) Adanya *human relation* yang baik

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dalam pendelegasian wewenang Kepala Satpol PP sudah cukup baik seperti kepala mendelegasikan wewenangnya kepada pegawai sesuai dengan tugas dan fungsi pegawai di dalam organisasi sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Sementara itu menurut pendapat Nawawi (2009:167) mengemukakan bahwa :

Untuk mencapai tujuan sebuah organisasi tentunya perlu didukung oleh semua pihak dalam organisasi, pihak-pihak yang dimaksud adalah kepala dan pegawai. Sebuah organisasi harus mampu menciptakan suasana kondusif dimana pimpinan dalam mendelegasikan wewenang harus mampu bekerjasama dengan pegawai serta mengarahkan tujuan organisasi secara efektif sehingga para pegawai merasakan bahwa tujuan tersebut merupakan tujuan bersama.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat kesesuaian dalam pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala Satpol PP hal ini didasarkan bahwa pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh pimpinan telah memperhatikan prinsip human

relation sehingga semua pegawai dalam organisasi bekerjasama dalam melaksanakan wewenang yang didelegasikan oleh kepala.

2. Tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran ditunjukkan dengan nilai angka rata-rata sebesar 48,46 dan berada pada kategori kurang, yang apabila dipresentasikan diperoleh hasil sebesar 51,05%. Angka tersebut jika dikonsultasikan dengan perhitungan Arikunto (2013:245) berada pada kategori cukup. Artinya tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran sudah cukup sesuai dengan pendapat Hasibuan (2006:70) tentang indikator dari tanggung jawab pegawai.

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

1. Keharusan pegawai untuk melakukan semua kewajiban

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pegawai Satpol PP belum sepenuhnya memiliki kemampuan dalam melakukan semua kewajiban hal ini dibuktikan dengan masih adanya pegawai yang belum melaksanakan penindakan terhadap pelanggaran peraturan daerah sehingga menyebabkan adanya permasalahan-permasalahan pelanggaran perda belum ditindaklanjuti.

Sementara itu menurut pendapat Himawan (2007:67) mengemukakan bahwa :

Tanggung jawab pegawai dibuktikan dengan kemampuan pegawai dalam melaksanakan kegiatan yang lebih rinci yang dilaksanakan secara jelas dan dalam setiap bagian atau unit. Rincian tugas-tugas tersebut digolongkan ke dalam satuan praktis dan konkrit sesuai dengan kemampuan dan tuntutan masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas terdapat ketidaksesuaian antara teori dan kenyataan hal ini dikarenakan pegawai belum sepenuhnya memiliki tanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan yang menjadi kewajibannya belum dapat diselesaikan dengan baik.

2. Setiap wewenang akan menimbulkan tanggungjawab

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pegawai Satpol PP belum sepenuhnya dapat melaksanakan wewenang dengan

tanggungjawab hal ini dikarenakan masih adanya pegawai Satpol PP yang belum sepenuhnya melaksanakan kewenangannya dengan baik sehingga pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya tidak dapat terlaksana dengan baik.

Sementara itu menurut Irwan (2013:131), menyatakan bahwa : "Tanggungjawab pegawai dalam melaksanakan wewenang merupakan hak seseorang untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik".

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas, terdapat ketidaksesuaian antara teori dan kenyataan hal ini dikarenakan pegawai belum sepenuhnya melaksanakan wewenang yang menjadi tanggungjawabnya hal ini dikarenakan masih adanya target pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan karena pegawai kurang memiliki disiplin dalam bekerja sehingga menggunakan waktu bekerja kurang optimal karena digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang kurang menunjang terlaksananya pekerjaan dengan baik.

3. Kewajiban untuk mempertanggungjawabkan wewenang

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pegawai Satpol PP belum sepenuhnya dapat melaksanakan wewenang dengan tanggung jawab hal ini dikarenakan masih adanya pegawai Satpol PP yang belum sepenuhnya melaksanakan kewenangannya dengan baik sehingga pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya tidak dapat terlaksana dengan baik.

Sementara itu menurut Hasibuan (2009:68) menyatakan bahwa :

Pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada orang-orang yang ditunjuk oleh pemegang wewenang. Atasan memberikan kekuasaan kepada staf atau bawahan sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas itu sebaik-baiknya serta dapat mempertanggungjawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas, terdapat ketidaksesuaian antara teori dan kenyataan hal ini dikarenakan pegawai belum sepenuhnya dapat mempertanggungjawabkan wewenang yang diterimanya kepada kepala Satpol PP hal ini dikarenakan masih ada pegawai yang tidak membuat laporan hasil pencapaian kerja

sesuai dengan ketentuan padahal idealnya pegawai harus melaporkan berbagai kegiatan yang telah dilaksanakannya untuk memudahkan pelaksanaan evaluasi.

4. Mempertanggungjawabkan wewenang kepada pimpinan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pegawai Satpol PP belum sepenuhnya dapat mempertanggungjawabkan wewenang kepada pimpinan dengan baik hal ini dikarenakan masih adanya pegawai Satpol PP yang belum sepenuhnya dapat mempertanggungjawabkan semua wewenang yang diterimanya kepada kepala Satpol PP. Pegawai kurang memahami secara jelas mengenai tugasnya, sehingga kurangnya rasa tanggung jawab dalam bekerja.

Sementara itu menurut Hasibuan (2009:72) menyatakan bahwa :

Pertanggungjawaban adalah memberikan laporan bagaimana seseorang melaksanakan tugasnya dan bagaimana dia memakai wewenang yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab merupakan hal terpenting dalam menjalankan suatu wewenang perusahaan karena dengan tanggung jawab seorang karyawan dapat memberikan laporan atau pertanggungjawaban suatu keputusan yang telah diambil

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut di atas, terdapat ketidaksesuaian antara teori dan kenyataan hal ini dikarenakan pegawai belum sepenuhnya dapat mempertanggungjawabkan wewenang yang diterimanya kepada kepala Satpol PP secara rutin setelah melaksanakan wewenang yang didelegasikan kepadanya.

3. Pengaruh pendelegasian wewenang oleh Kepala terhadap tanggungjawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil penelitian diketahui adanya pengaruh pendelegasian wewenang oleh Kepala terhadap tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran sebesar 98,57 % sedangkan 1,43 % adalah faktor lain yang tidak diteliti artinya bahwa selama ini Kepala Satpol PP belum maksimal dalam melaksanakan pendelegasian wewenang kepada pegawainya dengan baik sehingga tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran belum cukup baik sehingga hal ini membuktikan bahwa dengan semakin baiknya

kepala mendelegasikan wewenangnya kepada pegawai maka tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan akan meningkat.

Menurut Hasibuan (2006:70) menyatakan bahwa tanggung jawab sebagai berikut :

Tanggung jawab pegawai merupakan keharusan untuk melakukan semua kewajiban/tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat dari wewenang yang diterima/dimilikinya. Setiap wewenang akan menimbulkan hak (*right*) dan tanggung jawab (*responsibility*), kewajiban-kewajiban untuk melaksanakan dan mempertanggungjawabkan (*accountability*) tegasnya tanggung jawab tercipta karena penerimaan wewenang. tanggungjawab harus sama besarnya dengan wewenang yang dimiliki. Pertanggungjawaban hanya diberikan kepada orang atau lembaga yang memberikan (mendelegasikan) wewenang tersebut atau *delegated* harus bertanggungjawab kepada *delegator*.

Tanggung jawab merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan semua pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan sehingga dalam menerima wewenang pegawai harus dapat melaksanakan wewenang yang diberikan secara bertanggungjawab.

Dengan demikian melalui pendelegasian wewenang yang jelas maka pegawai dapat melaksanakan aktivitas atau pekerjaannya dengan baik dan mengambil tindakan atau memutuskan suatu hal tanpa menunggu perintah atasan sehingga dengan adanya pendelegasian yang jelas maka pegawai akan memiliki tanggungjawab dalam bekerja.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh pendelegasian wewenang oleh Kepala terhadap tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran ditunjukkan dengan nilai angka rata-rata sebesar 49,06 dan berada pada kategori kurang, yang apabila dipresentasikan diperoleh hasil sebesar 51,65%. Angka tersebut jika dikonsultasikan dengan perhitungan Arikunto (2013:245) berada pada kategori cukup. Artinya

- pendelegasian wewenang oleh Kepala di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran belum dilakukan secara efektif. Sedangkan berdasarkan hasil observasi penulis diketahui bahwa selama ini kepala belum melaksanakan pendelegasian wewenang secara maksimal sehingga masih adanya pegawai yang belum sepenuhnya mampu memahami wewenang yang diterimanya hal ini disebabkan oleh Kepala dalam pendelegasian wewenang belum dapat menerangkan dan merinci secara jelas terkait rencana- rencana dan tugas - tugas yang di berikan sehingga menyebabkan pegawai belum dapat secara cepat melaksanakan pekerjaanyang menjadi tugasnya secara bertanggungjawab.
2. Tanggungjawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran ditunjukkan dengan nilai angka rata-rata sebesar 48,46 dan berada pada kurang, yang apabila dipresentasikan diperoleh hasil sebesar 51,05%. Angka tersebut jika dikonsultasikan dengan perhitungan Arikunto (2013:245) berada pada kategori cukup. Artinya tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran masih kurang maksimal. Sedangkan berdasarkan hasil observasi penulis diketahui masih adanya pegawai yang belum sepenuhnya mampu melaksanakan pekerjaanya secara bertanggungjawab, hal ini dibuktikan dengan masih adanya pegawai yang belum melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya serta pegawai belum dapat mempertanggungjawabkan setiap hasil pekerjaanya kepada pimpinan sehingga pimpinan kesulitan dalam melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan pegawai.
 3. Pendelegasian wewenang oleh Kepala berpengaruh terhadap tanggung jawab pegawai sebesar 98,57 % sedangkan 1,43 % adalah faktor lain yang tidak diteliti seperti kepemimpinan, motivasi pegawai maupun kompensasi, dengan demikian maka hipotesis yang diajukan terdapat pengaruh yang positif pendelegasian wewenang oleh Kepala terhadap tanggung jawab pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pangandaran dapat diterima karena teruji kebenarannya.

b. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis menyampaikan saran sebagai berikut :

1. Dalam pendelegasian wewenang kepada pegawai sebaiknya kepala menerangkan dan merinci secara jelas mengenai tugas yang di delegasikan, sehingga pegawai dapat memahami tugas yang di terimanya dengan baik, dan menyesuaikan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang didelegasikan seperti kepala memberikan wewenang disertai dengan petunjuk teknis serta pimpinan secara rutin memberikan bimbingan kepada pegawai pada saat melaksanakan wewenangnya sehingga setiap permasalahan yang dihadapi pegawai dapat ditindaklanjuti secara cepat.
2. Sebaiknya kepala dalam meningkatkan tanggung jawab pegawai melakukan berbagai upaya seperti memberikan insentif kepada pegawai sebagai bentuk perhatian terhadap pegawai yang telah mampu melaksanakan wewenangnya secara bertanggungjawab selain itu pimpinan memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak melaksanakan wewenangnya dengan baik.
3. Supaya pendelegasian wewenang tetap memberikan pengaruh dalam meningkatkan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan wewenangnya maka kepala sebaiknya melakukan berbagai pertemuan secara rutin dengan pegawai untuk mengetahui kendala-kendala pegawai dalam melaksanakan wewenangnya selain itu kepala dapat meningkatkan kerjasama yang lebih baik dengan pegawai sehingga permasalahan pegawai dapat diselesaikan bersama-sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulsyani. 2012. *Manajemen Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basu, Swasta DH dan Irawan. 2013. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Baban Sobandi dkk. 2006. *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung.
- Hadari Nawawi, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan Ke-4, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Handyaningrat, Soewarno 2009. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Cetakan Keenam. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas. J iiiii BPFY Yogyakarta, Yogyakarta.

- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, Manajemen Dasar, Pengertian, dan. Masalah,Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.*
- _____, S.P., 2007.*Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara.
- Mahmudi, 2013, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Manullang, 2006, *Dasar-Dasar Manajemen*, edisi revisi, cetakan ketujuh, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta
- Robbins, Stephen. P. 2006.*Perilaku Organisasi* (alih bahasa Drs. Benjamin Molan),Edisi Bahasa Indonesia,Klaten: PT INT AN SEJATI.
- Sedarmayanti. 2016.*Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung : PT Refika Aditama
- Sutisna.2008. Manajemen Pemasaran*. Edisi Kesebelas. Jakarta : Indeks.
- Surjadi.2009. Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Reflika.

a. Sumber Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah