



DETERMINASI PENDELEGASIAN: TUGAS, WEWENANG DAN PERTANGGUNGJAWABAN (*LITERATURE REVIEW* PENGANTAR MANAJEMEN MSDM)

Ayu Sri Utami¹, Mia Mauliana²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: ayuutami2708@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: maulianamia5@gmail.com

Koresponden: Ayu Sri Utami¹

Abstrak: Pendelegasian adalah proses pemindahan atau penyerahan wewenang, tugas, tanggung jawab, hak dan kewajiban. Dalam prosesnya, anggota organisasi yang akan melakukan proses pendelegasian perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi struktur pendelegasian. Artikel ini mereview Faktor-faktor yang mempengaruhi Pendelegasian, yaitu: tugas, wewenang dan pertanggungjawaban suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia. Tujuan penulisan artikel ini guna membangun hipotesis pengaruh antar variabel untuk digunakan pada riset selanjutnya Hasil artikel literature review ini adalah dimana kewenangan ini dapat diibaratkan sebagai dua bilah mata pisau yang dapat mempermudah pekerjaan delegasi, atau menjerumuskannya pada penyelewengan. Sementara yang terakhir adalah pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Pendelegasian sebagai kontrol sikap selama masa periode delegasi agar tetap memiliki arah dan tujuan yang sama dengan organisasi.

Kata Kunci: Pendelegasian, Tugas, Wewenang, Pertanggungjawaban

PENDAHULUAN

Dalam menjalankan sebuah organisasi terdapat posisi-posisi penting yang perlu dijalankan oleh orang yang tepat. Salah satunya ialah delegasi, berbeda dengan seorang pemimpin, delegasi ialah seseorang yang memiliki wewenang perwakilan setelah ditunjuk oleh anggota atau oleh ketua organisasi langsung. Dalam penunjukkan delegasi, dipilih seseorang yang dapat dipercaya dan dapat merepresentasikan citra organisasi. Sementara proses penunjukkan delegasi disebut dengan pendelegasian.

Seseorang yang menjadi delegasi memiliki periode yang beragam tergantung kebijakan organisasi. Biasanya delegasi ditunjuk selama masa suatu kegiatan. Adapun delegasi yang ditunjuk sesuai periode jabatan ketua organisasi, umumnya delegasi tersebut ditunjuk langsung oleh pimpinan.

Pada organisasi dengan skala kecil atau sederhana, Proses pendelegasian ini dilakukan demi meningkatkan efektivitas kinerja pada suatu organisasi, terutama organisasi besar dan memiliki anggota yang banyak.

Dengan pendelegasian, pengawasan kinerja dapat dilakukan oleh delegasi yang selanjutnya melaporkan hasil kepada ketua organisasi, dengan begitu pekerjaan evaluasi kinerja dapat dilakukan dengan mudah dan menyeluruh. Pendelegasian juga memungkinkan setiap fungsi pada suatu organisasi berfungsi secara optimal dan efisien. Selain itu, pendelegasian juga dapat digunakan sebagai pencarian bibit-bibit pemimpin baru karena bagaimanapun roda kepemimpinan harus terus berlanjut. Pada pendelegasian yang berhasil, sistem penghargaan dapat berjalan dengan baik, hal ini meningkatkan peluang kepuasan anggota terhadap organisasi tinggi.

Dalam suatu tugas atau tanggung jawab yang diembankan pada delegasi, terdapat wewenang atau kekuasaan yang serupa ketua. Pada kegiatan tersebut, seorang delegasi berperan menjadi penentu arah dan pemutus pilihan sementara. Sampai sini, dapat dilihat bahwa pendelegasian merupakan proses yang krusial dimana suatu organisasi mempercayakan seseorang delegasi untuk bertanggung jawab pada suatu kegiatan/aktifitas. Maka dari itu posisi delegasi ini harus diserahkan kepada orang yang tepat. Terlepas dari kriteria spesifik individu delegasi, perlu diketahui faktor-faktor atau unsur-unsur pendelegasian yang mana pada akhirnya akan menghasilkan kriteria umum untuk memilih seorang delegasi yang mewakili atorganisasi.

Melalui studi pustaka, penulis menemukan beberapa unsur-unsur penting dalam pendelegasian, diantaranya adalah tugas, kekuasaan dan pertanggungjawaban. Idealnya, faktor-faktor tersebut dapat diketahui oleh setiap individu yang tergabung dalam organisasi mana pun, sehingga pendelegasian dapat berhasil dan mendatangkan manfaat bagi organisasi, dengan bergitu peluang untuk tujuan organisasi tercapai akan lebih tinggi.

Berdasarkan latar belakang, maka dapat di rumuskan permasalahan yang akan dibahas guna membangun hipotesis untuk riset selanjutnya yaitu:

- 1) Apakah tugas berpengaruh Pendelegasian?
- 2) Apakah kekuasaan/wewenang mempengaruhi Pendelegasian?
- 3) Apakah pertanggungjawaban mempengaruhi Pendelegasian?

KAJIAN PUSTAKA

Pendelegasian

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) delegasi adalah seorang yang diutus oleh sebuah organisasi, biasanya ditujukan untuk mengikuti forum diskusi atau musyawarah dimana delegasi bertindak sebagai perwakilan organisasi tersebut. Dalam kegiatan tersebut, delegasi memiliki kekuasaan penuh dalam menyampaikan pendapatnya sebagai perwakilan organisasi yang menurut pandangan orang lain, dilihat sebagai pendapat organisasi yang diwakili oleh delegasi tersebut.

Delegasi juga diartikan sebagai pemberian sebgai tanggung jawab serta kewibawaan terhadap pihak lain (Charles J. Keating, 1986). Utje Slamet dalam bukunya yang berjudul 'Dasar-dasar Pemasaran, juga mendeskripsikan delegasi sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang dilakukan secara formal untuk selanjutnya delegasi tersebut melaksanakan tanggung jawab tersebut. Sedangkan, Rusli Jacob berpendapat bahwa delegasi adalah pemberian otorisasi atau kekuasaan secara formal kepada bawahan. Biasanya bawahan diminta untuk melakukan kegiatan tertentu atas kebutuhan organisasi agar berjalan secara efisien. Hal ini didasari dari keterbatasan ketua untuk mengawasi anggota organisasi.

Pada umumnya, delegasi didefinisikan sebagai individu yang dipercayai oleh satu dan keseluruhan organisasi untuk mewakili organisasi tersebut secara sementara pada kegiatan tertentu. Dalam menjalankan perwakilannya, delegasi dibekali sebagian wewenang dan tanggung jawab ketua. Sementara pendelegasian didefinisikan sebagai proses terorganisir dalam suatu keorganisasian yang melibatkan anggotanya dalam membuat keputusan, pengarahan dan pengerjaan tanggung jawab yang erat kaitannya dengan pemastian tugas.

Sederhananya, pendelegasian adalah tindakan memercayakan tugas, kekuasaan, hak dan tanggung jawab, kewajiban dan dipertanggungjawabkan kepada individu diantara anggota organisasi sesuai posisi dan kemampuan anggota tersebut. Selain itu, beberapa manfaat pendelegasian juga dijabarkan Rusli Jacob sebagai berikut.

- Memberikan kesempatan bawahan untuk belajar dari kesalahan dan kesuksesannya, bertumbuh kembang dalam karier, serta berprestasi atas pendelegasian yang sudah dilakukan.
- Memotivasi semua fungsi pada organisasi untuk memiliki orientasi pada target dan kualitas.
- Memaksimalkan potensi anggota yang ada di dalam sebuah organisasi agar turut berperan sesuai kemampuannya dalam mengembangkan organisasi.
- Memberikan kesempatan bagi atasan untuk memusatkan perhatiannya ke tempat lain sehingga organisasi bisa berjalan secara maksimal.
- Membantu pimpinan dalam menilai dan membuat kebijakan yang tepat dan sesuai dengan anggota organisasi
- Agar organisasi dapat dilakukan secara efektif, efisien, dan baik.

Praktiknya, terdapat beberapa golongan delegasi atau pendelegasian yang diklasifikasikan menjadi lima golongan sebagai berikut.

- a) Delegasi Umum. Delegasi umum merupakan jenis pendelegasian dimana delegasi diembankan kekuasaan dan tanggung jawab bermacam-macam fungsi manajemen umum. Fungsi tersebut biasanya mencakup penempatan anggota organisasi, pengarahan anggota, perencanaan umum organisasi, pengorganisasian serta pengawasan kinerja anggota atau kinerja organisasi secara umum, dan fungsi manajemen umum lainnya. Pimpinan tetap melakukan pengawasan agar delegasi memanfaatkan wewenang secara optimal ke arah yang sesuai dengan tujuan organisasi.
- b) Delegasi Khusus. Berbeda dengan delegasi umum, seorang delegasi khusus hanya diberikan kekuasaan dan tanggung jawab pada suatu tugas atau kegiatan tertentu. Pendelegasian jenis ini sering dilihat pada kegiatan forum diskusi atau musyawarah.
- c) Delegasi Formal. Pendelegasian jenis ini dilakukan berdasarkan struktur organisasi yang berlaku. Merupakan delegasi yang cukup banyak dipraktikan dan hasilnya dinilai cukup efektif, karena delegasi tidak memiliki opsi lain selain melakukan tugas yang telah diserahkan pimpinan.
- d) Delegasi Informal. Sementara delegasi informal dilakukan atas keinginan dan inisiatif anggota tanpa penyerahan wewenang dari pimpinan. Namun delegasi ini jarang ditemukan, karena banyak faktor, diantaranya perlu keberanian delegasi tersebut dalam menilai tanggung jawab tersebut mampu diembannya atau tidak.
- e) Delegasi Lateral. Seorang pada jenis delegasi ini menerima penyerahan wewenang yang saat pelaksanaan tugasnya berkoordinasi dengan anggota lain untuk saling membantu.

Setelah mengetahui jenis-jenis pendelegasian, diketahui bahwa setiap organisasi memiliki perbedaan pada proses delegasi, sesuai dengan tingkat hierarki organisasi. Adapun pendelegasian tidak dapat ditukar dan dipindah tangankan.

Sejatinya pendelegasian tidak berfokus pada prosedur (polis/ketentuan) yang digunakan, melainkan terarah pada upaya pencapaian tujuan organisasi dan hasil. Upaya tersebut berbeda-beda pada setiap orang, sehingga diperlukan motivasi untuk menemukan metode yang cocok untuk memenuhi target yang ditetapkan. Walaupun tidak berfokus pada ketentuan, pendelegasian ini tentu saja memiliki pedoman yang jelas yang memuat petunjuk, larangan dan batasan dalam menyerahkan dan menerima pendelegasian. Hasibun, 2007:72.

Prabel Perdelegasian ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya adalah menurut (Keating c. J., 1986).

Tugas

Tugas adalah pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang pada suatu jabatan tertentu. Dengan adanya tugas maka akan mendorong karyawan untuk lebih produktif di dalam sebuah perusahaan, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai.

Dari pandangan individu yang menerima delegasi, maka dibicarakan tentang proses delegasi, atau proses delegasi dari masing-masing atau fungsi-fungsi pimpinan, sedangkan fungsi-fungsi atau tugas-tugas manager tersebut antara lain: *Planning, Organizing, Assembling resource, Directing and Controlling*.

Berdasarkan terminologi menurut Alvin Brown dan W. H. Newman, delegasi dimulai dengan mendelegasikan sebagian tugas pelaksanaan dan sedikit sedikitnya sebagian dari tugas perencanaan kepada anggota organisasi. Anggota-anggota yang menerima delegasi tugas dan kekuasaan selanjutnya mendelegasikan tugas dan kekuasaan itu kepada anggota organisasi. Organisasi adalah sekelompok orang yang bekerjasama dalam struktur dan kordinasi tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi ideal adalah sebuah birokrasi yang aktivitas dan tujuan dipikirkan secara rasional serta pembagian tugas dan wewenang dinyatakan dengan jelas.

Prabel Tugas ini sudah banyak diteliti oleh penelitian sebelumnya diantaranya adalah Menurut (Sutarto, 2001:141)

Wewenang

Adalah seseorang untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik. Menurut Hasibuan (2007:64), wewenang adalah kekuasaan yang sah dan legal yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain, berbuat atau tidak berbuat atau tidak berbuat sesuatu, kekuasaan merupakan dasar hukum yang sah dan legal untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. Ada dua pandangan yang saling berlawanan mengenai sumber wewenang, yaitu teori formal (Pandangan Klasik) dan teori penerimaan (Acceptance theory of Authority). Pandangan wewenang formal menyebutkan bahwa wewenang adalah dianugerahkan, wewenang ada karena seseorang diberi atau dilimpahi atau diwarisi hal tersebut. Teori penerimaan menyanggah bahwa wewenang dapat dianugerahkan. Teori ini berpendapat bahwa wewenang seseorang timbul hanya bila hal itu diterima oleh kelompok atau individu kepada siapa wewenang itu dijalankan.

Menurut Hasibuan (2007:68), Pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada delegate (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator. Menurut Stoner (2000:434) dalam Kesumnajaya (2010), pendelegasian wewenang adalah pelimpahan wewenang formal dan tanggung jawab kepada seorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu. Pendelegasian wewenang adalah konsekuensi dari semakin besarnya organisasi. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa pendelegasian wewenang adalah 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. Pendelegasian wewenang oleh atasan kepada bawahan adalah perlu demi tercapainya efisiensi dari fungsi-fungsi dalam organisasi, karena tidak ada seorang atasan manapun yang

dapat secara pribadi merampungkan atau secara penuh melaksanakan dan mengawasi semua tugas organisasi. Menurut Sutarto (2001:141)

Merupakan hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. Ada dua pandangan mengenai sumber wewenang, yaitu:

- Teori Formal. Wewenang dapat dianugerahkan, dimana seseorang diberi atau dilimpahi atau diwarisi hal tersebut. Dipandang berasal dari tingkat organisasi yang tinggi kemudian diturunkan dari tingkat ke tingkat
- Teori Penerimaan. Sebaliknya, teori ini menyanggah bahwa wewenang dapat dianugerahkan melainkan timbul hanya jika wewenang itu diterima oleh seseorang akan menjalankan.

Prabel Wewenang ini sudah banyak diteliti oleh penelitian sebelumnya diantaranya adalah menurut (Stoner, 2000:434), (Sutarto, 2001:141).

Pertanggungjawaban

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.

Agar organisasi dapat menggunakan sumberdayanya dengan lebih efisien, tanggung jawab untuk tugas-tugas tertentu diberikan ketinggian organisasi yang paling bawah dimana ada cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya. Konsekuensi wajar peranan tersebut adalah bahwa setiap individu dalam organisasi untuk melaksanakan tugas yang dilimpahkan kepadanya dengan efektif, dia harus diberi wewenang secukupnya. Bagian penting dari delegasi tanggung jawab dan wewenang adalah akuntabilitas penerimaan tanggung jawab dan wewenang berarti individu juga setuju untuk menerima tuntutan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas. Bagi manajer, selain harus mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya sendiri, juga harus mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas bawahannya.

Prabel Pertanggungjawaban ini sudah banyak diteliti oleh penelitian sebelumnya adalah menurut (Hasibuan, 2007:72)

Tabel 1: Penelitian Terdahulu

No	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan Artikel ini	Perbedaan dengan Artikel ini
1	Ridley K (2010)	Pendelegasian wewenang dan Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan	Pendelegasian Wewenang	Pendelegasian Tugas dan Pertanggungjawaban
2	Sartika D (2013)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan. Tidak terdapat pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan Terdapat interaksi pengaruh positif dan signifikan antara pendelegasian	Pendelegasian Wewenang dan kerja	Pendelegasian pertanggungjawaban

		wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan		
3	Bantu T (2004)	Pendelegasian tugas dan wewenang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja PT.Dwikarya Mudasena Batam	Pendelegasian tugas dan wewenang	Pendelegasian pertanggungjawaban
4	Indi A (2007)	Pengaruh terhadap suatu Sistem Perdelegasian Wewenang terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Satuan Harapan (Samudera Indonesia Group) Belawan	Perdelegasian Wewenang	Perdelegasian Pertanggungjawaban
5	Arima J (2010)	Pengaruh suatu Sistem Perdelegasian Wewenang terhadap Efektifitas kerja Karyawan pada PT.Monopili Raya Medan	Perdelegasian Wewenang	Perdelegasian Pertanggungjawaban
6	Haziran H (2008)	Pengaruh Perdelegasian Wewenang dalam meningkatkan Efektivitas kerja karyawan pada PT.Telekomunikasi (Persero) cabang Lampung	Perdelegasian Wewenang	Perdelegasian Tugas dan Pertanggungjawaban
7	Hamdan R (2015)	Perdelegasian dampak Wewenang terhadap kinerja pegawai di Kotamadya Irbid yang lebih besar: Studi Kasus	Perdelegasian Wewenang	Perdelegasian Tugas dan Pertanggungjawaban
8	Josep S (2017)	Perdelegasian Wewenang yang efektif sebagai strategi untuk pencapaian tugas dan peningkatan kinerja dalam Organisasi Bisnis survei empiris pabrik tepung Nigeria pLc, Lagos-Nigeria	Efektivitas Perdelegasian Wewenang	Perdelegasian Pertanggungjawaban

METODE PENELITIAN

Melalui penulisan artikel ilmiah dengan metode kualitatif dan studi literatur, penulis berusaha mendeskripsikan factor-faktor yang mempengaruhi perdelegasian sesuai dengan teori yang dibahas khususnya di lingkup Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) / manajemen pemasaran. Di samping itu menganalisis artikel-artikel ilmiah yang bereputasi dan juga artikel ilmiah dari jurnal yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah yang di citasi bersumber dari Mendeley dan Scholar Google.

Dalam penelitian kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif yaitu bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013).

Selanjutnya dibahas secara mendalam pada bagian yang berjudul “Pustaka Terkait” (*Related Literature*) atau Kajian pustaka(“*Review of Literature*”), sebagai dasar perumusan hipotesis dan selanjutnya akan menjadi dasar untuk melakukan perbandingan dengan hasil atau temuan-temuan yang terungkap dalam penelitian (Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Tugas terhadap Pendelegasian

Tugas adalah pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang pada suatu jabatan tertentu. Adanya tugas akan mendorong karyawan untuk lebih produktif di dalam sebuah perusahaan, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai. Kualitas kerja adalah mutu seorang

karyawan dalam hal melaksanakan tugas tugasnya meliputi kesesuaian, kerapian dan kelengkapan.

Pendelegasian cenderung merupakan keharusan untuk dilakukan oleh pimpinan, disebabkan tingkat atau volume pekerjaan yang begitu banyak, Maupun jumlah ataupun - jenisnya. Terutama bilamana organisasi perusahaan itu diperlakukan sebagai suatu pertumbuhan. Pimpinan organisasi perusahaan semakin menyadari bagaimana pentingnya pendelegasian itu dilaksanakan. Hal ini dikarenakan jenis dan jumlah pekerjaan di organisasi perusahaan tersebut. Keadaan ini disebabkan karena terlalu banyaknya waktu dan tugas hanya dikerjakan seorang saja.

Seperti misalnya, pimpinan atau pemilik suatu organisasi perusahaan yang memproduksi suatu produk. Pimpinan mengerti seluk-beluk tehnik bagaimana produk itu diolah. Akan tetapi ia kurang mengerti dan kurang mampu di dalam fungsi manajemen pemasaran. Untuk tugas memasarkan produk yang dihasilkan, pimpinan harus mendelegasikan sebagian fungsi di dalam manajemen perusahaan tersebut kepada orang lain. sehubungan dengan hal di atas, bahwa di dalam manajemen perusahaan, manajer mempunyai fungsi sebagai membuat keputusan, fungsi ini merupakan fungsi yang utama. Dimana pendelegasian itu banyak membantu membuat keputusan yang menjadi fungsi utama manager tersebut. Dengan kata lain pendelegasian itu dapat mengurangi beban manajemen tingkat atas, alasannya adalah tertimbunnya berbagai tugas dan masalah di manajemen tingkat atas yang harus dilimpahkan kepada manajemen tingkat yang lebih rendah.

Dengan dilakukannya pendelegasian maka manajemen tingkat atas dapat memfokuskan atau menyelesaikan tugas-tugas yang penting saja. Sedangkan tugas-tugas yang dirasakan kurang penting dapat diserahkan atau diberikan kepada bawahan untuk merampungkannya- di samping itu dari pendapat di atas dapat ditarik pengertian bahwa pendelegasian itu membuat dengan adanya tugas yang didelegasikan kepada bawahan itu membuat para bawahan dapat menunjukkan prestasi kerjanya serta dapat mengetahui dan mengoreksi kekurangannya. Untuk itu para bawahan dapat lebih memacu prestasi yang lebih tinggi. Dan bagi organisasi perusahaan dapat berfungsi lebih efisien serta dapat lebih berhasil guna.

Variabel Pengaruh tugas terhadap perdelegasian ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya menurut (Wasistiono, 2005:14)

Pengaruh Wewenang terhadap Pendelegasian

Wewenang merupakan salah satu unsur di dalam proses delegasi. Para bawahan yang menerima tanggungjawab untuk melaksanakan tugas-tugas dari atasan supaya terlaksana dengan baik, maka untuk itu atasan juga harus memberikan wewenangnya. Dengan adanya wewenang tersebut maka bawahan dapat menggunakan kekuasaannya untuk melaksanakan tugas atau tanggungjawab yang dibebankan kepadanya.

Kewenangan ini menjadi faktor krusial dalam pendelegasian karena nantinya kewenangan atau kekuasaan ini yang akan mempermudah delegasi dalam menjalankan tugas yang diamanahkan kepadanya. Walaupun bukan faktor pertama yang dipertimbangkan dalam pendelegasian, namun faktor ini sangat penting karena rentan disalahgunakan jika delegasi tidak paham betul makna dan filosofi dari kewenangan yang telah diperolehnya.

Menurut (Hasibuan, 2007:65) wewenang (authority) merupakan dasar untuk bertindak, berbuat, dan melakukan kegiatan/aktivitas dalam suatu perusahaan. Pendelegasian wewenang (delegation of authority) adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator kepada delegate untuk dikerjakannya atas nama delegator. Menurut "Ralph C. Davis" dalam buku (Hasibuan, 2007: 72) pendelegasian wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang, berfungsi melepaskan kedudukan dengan pelaksanaan pertanggung jawaban.

Menurut (Suprianto, 2018) hambatan dalam Pendelegasian Wewenang disebabkan, pertama, tidak percaya kepada orang lain. Ada seseorang pemimpin yang mempunyai sifat tidak percaya pada orang lain termasuk kepada anak buahnya sendiri. Akibatnya, bila ada pemimpin seperti ini, dia tidak akan bersedia menyerahkan tugas – tugasnya kepada pihak lain meskipun hanya sebagian saja. Selanjutnya adanya perasaan takut tersaingi. Kedua, adapun seorang pemimpin yang tidak mau menyerahkan sebagian tugasnya kepada orang lain karena takut tersaingi, apalagi oleh bawahannya. Pemimpin seperti ini akan mempunyai anggapan bahwa dengan menyerahkan sebagian tugasnya kemungkinan besar bawahannya akan lebih mampu bila dibandingkan dengan dirinya. Jadi, jika hal ini terjadinya, akan mengurangi akan menurunkan kewibawaannya. Ini biasanya dialami oleh seseorang pemimpin yang memiliki tipe tidak atau kurang percaya diri.

Ketiga, terlalu percaya pada diri sendiri. Adapun yang dimaksud adalah bahwa pemimpin tersebut terlalu percaya pada kemampuan diri sendiri secara berlebihan. Pemimpin seperti ini akan merasa bahwa semua tugas yang menjadi tanggungjawabnya akan mampu dikerjakannya sendiri tanpa bantuan orang lain. Mereka lupa bahwa manusia memiliki berbagai keterbatasan. Jadi, apabila pekerjaannya semakin banyak dengan masalah yang semakin kompleks, bukan keberhasilan yang akan diperoleh, melainkan sebaliknya, yaitu akan menjumpai kegagalan.

Terakhir, takut untuk bertanggungjawab. Meskipun seseorang pemimpin telah mendelegasikan Wewenang kepada bawahannya, Tanggungjawab itu tetap ada dipundak pemimpin tersebut. Jadi apabila dalam pelaksanaan tugas terjadi kesalahan, pemimpin yang harus mempertanggungjawabkan, bukan bawahannya. Dengan adanya tanggungjawab yang tidak dapat dilimpahkan kepada orang lain. Menyebabkan ada diantara para pemimpin yang tidak tersedia atau enggan mendelegasikan wewenang kepada orang lain sebab merasa khawatir jang-jangan terjadi kesalahan dalam penyelesaian tugas tersebut

Variabel wewenang terhadap perdelegasian ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya adalah menurut (Suprianto, 2018), (Hasibuan, 2007:65), (Hasibuan, 2007:72)

Pengaruh Pertanggungjawaban terhadap Pendelegasian

Menurut Hasibuan (2017:70) “Tanggung jawab (responsibility) adalah keharusan untuk melakukan semua kewajiban atau tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat dari wewenang yang diterima atau dimilikinya”. Menurut Nitisemito (2006:169) Tanggung Jawab adalah dalam bekerja adalah melakukan pekerjaan secara tuntas, tidak menunda nunda waktu, sehingga pekerjaan lebih meningkat, bermutu dan dapat dipertanggungjawabkan secara kedinasan dan hukum. Melalui tanggung jawab yang baik diharapkan pekerjaan akan cepat terselesaikan dan memperoleh hasil yang lebih baik, seperti bahwa produktivitas tidak hanya semata-mata tergantung kepada faktor moral, masih banyak faktor lain yang juga mempengaruhi produktivitas namun faktor moral tetap merupakan faktor mental yang cukup besar perannya. Bukhori Zainun (2007: 88). Dalam Suwardi dan Amin.W (2010:101). Menurut Mustari (2011:21) bertanggung jawab adalah “Sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri dan masyarakat”.

Pertanggungjawaban merupakan faktor terakhir atau pada praktiknya pun dilaksanakan setelah tugas terlaksana dan penerimaan wewenang, namun faktor ini tidak kalah penting dimana pertanggungjawaban berperan sebagai kontrol sikap dari delegasi agar tetap berorientasi pada tujuan organisasi dan tidak menyelewengkan wewenang yang telah diembannya.

Variabel pengaruh pertanggungjawaban terhadap perdelegasian ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya adalah menurut (Hasibuan, 2017:70), (Mustari, 2011:21), (Nitisemito, 2006:169).

Conceptual Framework

Berdasarkan rumusan masalah penulisan artikel ini dan kajian studi literature review baik dari buku dan artikel yang relevan, maka wewenang, tugas, pertanggungjawaban terhadap perdelegasian

Selain dari tiga variabel oxogen yang mempernagruhi perdelegasian masih banyak variabel di perolah kerangka artikel ini seperti di bawah ini.

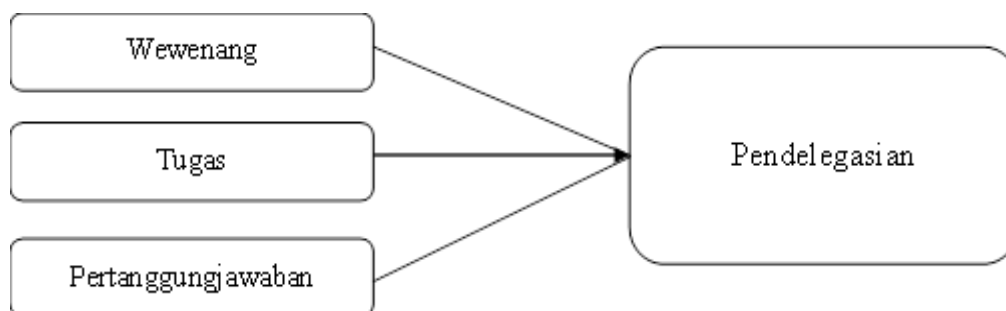


Figure 1: Conceptual Framework

Berdasarkan Kajian teori dan review hasil dari artikel yang relevan serta gambar dari conceptual framework, maka: Tugas, Wewenang dan Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Pendelegasian.

Selain dari tiga variabel exogen ini yang mempengaruhi Pendelegasian, masih banyak variabel lain yang mempengaruhinya diantaranya adalah:

- a) Komunikasi: (C.C. Widayati et al., 2020), (Christina Catur Widayati et al., 2020),
- b) Kompetensi: (Ansori & Ali, 2017), and (Ridwan et al., 2020).
- c) Kreativitas: (Desfiandi et al., 2017), (Yacob et al., 2020), (Richardo et al., 2020), (Christina Catur Widayati et al., 2020), (Prayetno & Ali, 2020b), (C.C. Widayati et al., 2020).
- d) Pengetahuan: (Desfiandi et al., 2017), (Prayetno & Ali, 2020a), (Mukhtar et al., 2016), (Brata, Husani, Hapzi, Baruna Hadi Shilvana Ali Brata, Husani, Hapzi, 2017), and (Toto Handiman & Ali, 2019).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan artikel dan pembahasab maka dapat di rumuskan hipotensi untuk riset selanjutnya. Tugas berpengaruh terhadap Pendelegasian. Bahwa umumnya merupakan sebab utama dilakukannya pendelegasian, dan sebuah pertimbangan yang pertama dalam pendelegasian. Kekuasaan berpengaruh terhadap Pendelegasian. Dimana kewenangan ini dapat diibaratkan sebagai dua bilah mata pisau yang dapat mempermudah pekerjaan delegasi, atau menjerumuskannya pada penyelewengan. Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Pendelegasian. Bahwa sebagai kontrol sikap selama masa periode delegasi agar tetap memiliki arah dan tujuan yang sama dengan organisasi.

Saran

Bersdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Pendelegasian, selain tugas, wewenang dan pertanggungjawaban pada semua tipe dan level organisasi atau perusahaan, oleh karena itu masih di perlukan kajian yang lebih lanjut untuk mencari faktor-faktor lain apa saja yang

dapat memengaruhi Pendelegasian selain yang variabel yang di teliti pada artikel ini. Faktor lain tersebut seperti hierarki organisasi, ketentuan/tetapan/aturan organisasi yang berlaku dan skala organisasi

DAFTAR RUJUKAN

- Ansori, A., & Ali, H. (2017). Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v15i1.198>
- A.F Stoner, J. d. (1996). *Manajemen Jilid I*. (Alexander, Trans.) Jakarta: PT Prahallindo.
- Ali, H. L. (2013). *Metode Penelitian Petunjuk Praktis untuk Memecahkan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Brata, Husani, Hapzi, Baruna Hadi Shilvana AliBrata, Husani, Hapzi, B. H. S. A. (2017). Saudi Journal of Business and Management Studies CoBrata, Husani, Hapzi, Baruna Hadi Shilvana AliBrata, Husani, Hapzi, B. H. S. A. (2017). Saudi Journal of Business and Management Studies Competitive Intelligence and Knowledge Management: An Analysis of t. *Saudi Journal of Business and Management Studies*. <https://doi.org/10.21276/sjbms>
- Desfiandi, A., Fionita, I., & Ali, H. (2017). Implementation of the information systems and the creative economy for the competitive advantages on tourism in the province of Lampung. *International Journal of Economic Research*.
- Delegasi*. (n.d.). Retrieved from Kamus Besar Bahasa Indonesia: <https://kbbi.web.id/delegasi>
- Jacob, R. (2010). *Pembahasan Pengertian Delegasi dan Kekuasaan*. Retrieved from World Wide Web: <https://ruslijacob.wordpress.com/20>
- Hasibuan, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Keating, C. J. (n.d.). *Kepemimpinan (Teori Dan Pengembangannya)*. (Mangunharjono, Trans.) Yogyakarta: Kanisius (anggota IKAPI).
- Kusumajaya, D. K. (2011). *Pengaruh Struktur Modal*.
- Mukhtar, Risnita, Saifillah, M. S., & Ali, H. (2016). Effect of knowledge management and work commitment to employees satisfaction services (Study on teacher Madrasah Aliyah Country Jambi Province). *International Journal of Economic Research*.
- Mustari, M. (2011). *Nilai Karakter*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Nitisemito, A. S. (2006). *Manajemen Personalia Edisi kedua*. Indonesia: Ghalia.
- Prayetno, S., & Ali, H. (2020a). Entrepreneurial supply chain management competence: Predictors of work motivation advocate. *International Journal of Supply Chain Management*.
- Prayetno, S., & Ali, H. (2020b). The influence of work motivation, entrepreneurship knowledge and advocate independence on advocate performance. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Richardo, Hussin, M., Bin Norman, M. H., & Ali, H. (2020). A student loyalty model: Promotion, products, and registration decision analysis-Case study of griya english fun learning at the tutoring institute in wonosobo central Java. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Building behavior and performance citizenship: Perceived organizational support and competence (case study at SPMI private university in west Sumatra). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I6/PR260195>
- Slamet, U. (2011). *Dasar-dasar Pemasaran*.
- Suprihanto, J. (2018). *Penelitian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Sutarto. (1991). *Dasar-dasar kepemimpinan administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Tomatada, D. Y. (1997). *Kepemimpinan yang Dinamis*. Malang: Gandumas.
- Toto Handiman, U., & Ali, H. (2019). The Influence of Brand Knowledge and Brand Relationship On Purchase Decision Through Brand Attachment. In *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*.
- Widayati, C.C., Ali, H., Permana, D., & Nugroho, A. (2020). The role of destination image on visiting decisions through word of mouth in urban tourism in Yogyakarta. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12(3).
- Widayati, Christina Catur, Ali, H., Permana, D., & Nugroho, A. (2020). The role of destination image on visiting decisions through word of mouth in urban tourism in Yogyakarta. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Yacob, S., Sucherly, Sari, D., Mulyana, A., & Ali, H. (2020). An Optimising strategy for minimarket modern retail business performance in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.