

**EFEKTIFITAS PENDELEGASIAN KEWENANGAN DI KANTOR
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PETERNAKAN
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

**DISUSUN
OLEH**

**EDWIN MISWAR LUBIS
NPM. 161801087**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

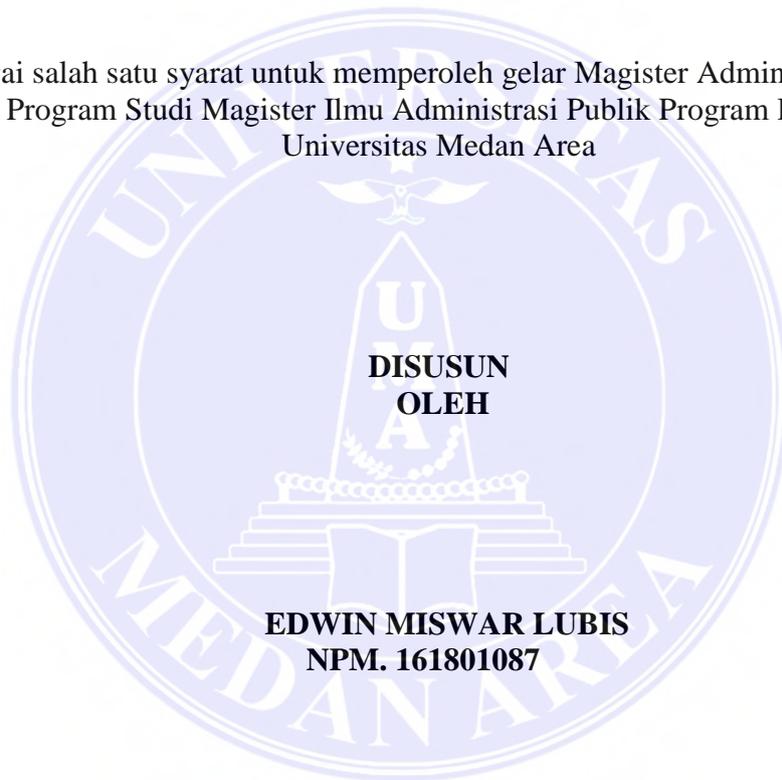
Document Accepted 15/1/20

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

**EFEKTIFITAS PENDELEGASIAN KEWENANGAN DI KANTOR
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PETERNAKAN
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
Pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana
Universitas Medan Area



**DISUSUN
OLEH**

**EDWIN MISWAR LUBIS
NPM. 161801087**

**PROGRAM STUDI ILMU MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/1/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

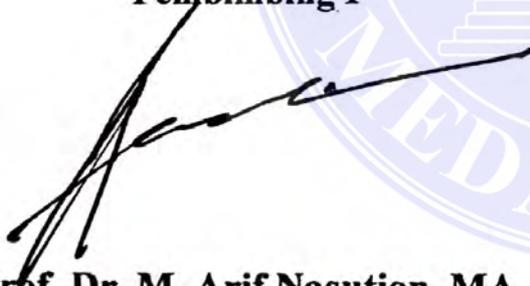
**Judul : Efektifitas Pendelegasian Kewenangan Di Kantor Dinas
Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera
Utara**

N a m a : Edwin Miswar Lubis

N P M : 161801087

Menyetujui

Pembimbing I



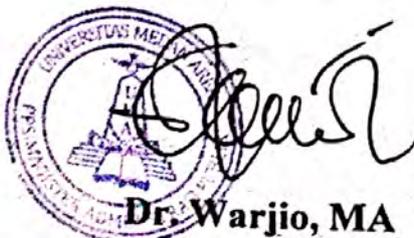
Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA

Pembimbing II



Dr. Isnaini, SH, M.Hum

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**


Dr. Warjio, MA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Direktur


Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 15/1/20

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

Telah diuji Pada Tanggal 18 Mei 2018

N a m a : Edwin Miswar Lubis

NPM : 161801087



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Warjio, MA

Sekretaris : Dr. Maksum Syahri Lubis, SSTP, MAP

Pembimbing I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA

Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH, MHum

Penguji Tamu : Dr. Abdul Kadir, Msi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/1/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

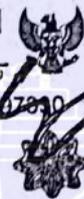
Medan, Mei 2018

Yang menyatakan,

METERAI
TEMPEL

D8132AFF100307810

6000
ENAM RIBU RUPIAH



Edwin Miswar Lubis
Edwin Miswar Lubis

RIWAYAT HIDUP



EDWIN MISWAR LUBIS dilahirkan di Medan pada tanggal 27 Pebruari 1984 anak ke- 2 (dua) dari empat bersaudara dari pasangan H. Mislan Lubis dan Hj. Yusrita Nasution. Saat ini peneliti bertempat tinggal di Jalan Bunga Asoka Perumahan Mutiara Asoka Residence No. A-4 Medan.

Peneliti menyelesaikan pendidikan sarjana strata satu (S-1) pada Tahun 2009 di Fakultas Ilmu Sosial dan Politik di Universitas Dharmawangsa Medan. Dan pada tahun 2016 peneliti melanjutkan pendidikan ke jenjang program Pascasarjana strata dua (S-2) di Universitas Medan Area pada tahun 2016 dengan mengambil jurusan Magister Ilmu Administrasi Publik, selama mengikuti program S-2 peneliti aktif sebagai pengurus di Ikatan Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area tahun 2016 - 2017 dengan jabatan Wakil ketua.

A B S T R A K

EFEKTIFITAS PENDELEGASIAN KEWENANGAN DI KANTOR DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PETERNAKAN PROVINSI SUMATERA UTARA

N a m a : Edwin Miswar Lubis
N P M : 161801087
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA
Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH, M.Hum

Pendelegasian wewenang yang efektif dan efisien akan menghasilkan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan serta mampu mengembangkan suatu sistem kerja untuk memproses tercapainya tujuan perusahaan maupun organisasi. Pendelegasian wewenang pada kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara masih berjalan dengan baik dan efisien. Dimana pemimpin dan atasan yang dimotori oleh seorang Kepala Dinas dalam mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya dilihat dari suatu keseimbangan dari pada tugas, tanggung jawab dan wewenang yang akan dilaksanakannya. Tujuan penelitian untuk mengetahui efektifitas dan faktor penghambat pendelegasian kewenangan di kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan metode observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Hasil penelitian efektifitas pendelegasian di Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara sudah berjalan dengan sebagaimana mestinya. Memulai pendelegasian pimpinan memberikan tugas, wewenang, hak dan tanggung jawab tugas, dengan demikian pekerjaan keorganisasian dapat berjalan dengan baik. Kemampuan sumber daya aparatur yang dimiliki pada Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara dan faktor penghambat dalam pendelegasian wewenang ditinjau dari perspektif hukum administrasi negara, terlalu banyak persyaratan yang harus dipenuhi, proses berbelit-belit dan tidak transparan, kapasitas staf yang terbatas, kurang bertanggung jawabnya atasan akibat pelimpahan wewenang dan waktu.

Kata Kunci : Efektifitas, Pendelegasian, Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan

ABSTRACT

EFFECTIVENESS OF AUTHORIZATION OF AUTHORITY IN THE OFFICE OF DEPARTMENT OF FOOD SECURITY AND LIVESTOCK PROVINCE OF NORTH SUMATERA

Name : Edwin Miswar Lubis
NPM : 161801087
Study Program : Master of Science in Public Administration
Supervisor I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA
Supervisor II : Dr. Isnaini, SH, M.Hum

Effective and efficient delegation of authority will produce a harmonious relationship between leaders and subordinates and able to develop a working system to process the achievement of corporate and organizational goals. Delegation of authority at the Office of Food Security and Livestock of North Sumatra Province is still running well and efficiently. Where leaders and superiors are driven by a Head of Service in delegating authority to subordinates do not run properly as seen from a balance of the tasks, responsibilities and authority to be implemented. The purpose of this research is to know the effectiveness and inhibiting factors of authority delegation in the Office of Food and Livestock Resilience of North Sumatra Province. The method used in this research qualitative descriptive research. Technique of collecting data by observation method, interview, literature study and documentation. Data analysis in this research is done by data reduction, data presentation and verification. The result of the effectiveness of the delegation at the Food and Livestock Service Office of North Sumatra Province has been running properly. Initiating the delegation of the leader gives the task, authority, rights and responsibilities of the task, thus organizational work may proceed well. The ability of the apparatus resources possessed by the North Sumatra Provincial Food and Livestock Service Office and the constraining factor in the delegation of authority is viewed from the perspective of state administrative law, too many requirements to be met, the process of convoluted and non-transparent, limited staff capacity, he replied the superiors due to the delegation of authority and time.

Keywords: *Effectiveness, Delegation, Food Security and Livestock Service*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat karuniaNya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan Tesis ini dengan judul *“Efektifitas Pendelegasian Kewenangan Di Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara”* penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik di Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang ikut serta dalam pembuatan tesis ini, peneliti menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, dengan segala kerendahan hati peneliti membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi kesempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan Pemerintah.

Medan, Mei 2018
Peneliti,

Edwin Miswar Lubis

UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat karuniaNya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan Tesis ini. Penulisan Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik di Universitas Medan Area.

Adapun judul dari Tesis ini adalah *“Efektifitas Pendelegasian Kewenangan Di Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara”* saya juga mengucapkan shalawat beriring salam kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW, semoga kita mendapatkan syafa'atnya di yaumul akhir.

Dalam penulisan tesis ini saya banyak mendapatkan bimbingan, bantuan materil maupun dukungan moril dari berbagai pihak, untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Warjio, MA selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area
4. Bapak Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA, selaku Dosen pembimbing utama saya yang telah bersedia meluangkan waktu memberikan masukan, pengarahan dan juga perhatian dan selalu mensupport dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Dr. Isnaini, SH, M.Hum, selaku Dosen pembimbing kedua saya yang telah bersedia meluangkan waktu bimbingan dan sabar memberikan masukan dan pengertian, pengarahan dan juga perhatian dalam penyelesaian tesis ini
6. Kepala Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara

Ir. Dahler, MMA, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan masukan, pengarahan dan juga perhatian dalam penyelesaian tesis ini

7. Kepada kedua orangtua saya ayahanda dan ibunda tercinta atas do'a dan dukungan yang tak pernah henti kepada peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Kedua anak saya Rajwa Shifa Anaqi Lubis dan Rafasya Adzka Anaqi Lubis atas do'a dan perhatiannya kepada saya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Kepada saudara kandung saya Afrizal Lubis, Rizka Khairunnisa Lubis dan Rizki Endimora Lubis atas do'a dan perhatiannya kepada saya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh staf dan Bapak/Ibu Dosen program pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Publik di Universitas Medan Area
11. Kepada teman-teman seperjuangan Angkatan 2016 yang telah berjuang bersama-sama dalam menyelesaikan pendidikan Magister Ilmu Administrasi Publik di Universitas Medan Area yang selalu memberikan perhatian, semangat dan semoga pertemanan kita ini menjadi kekeluargaan sampai selamanya.

Saya menyadari tesis ini masih jauh dari kesempurnaan baik secara penulisan maupun isinya. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat diharapkan, terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Mei 2018

Peneliti,

Edwin Miswar Lubis

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	7
1.4.2. Manfaat Praktis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Konsep Efektifitas.....	8
2.1.1. Pengertian Efektifitas	8
2.1.2. Ukuran Efektifitas	10
2.1.3. Konsep Prilaku Organisasi	11
2.2 Pendelegasian Wewenang.....	14
2.2.1. Proses Pendelegasian Wewenang	18
2.2.2. Hal-Hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pendelegasian Wewenang.....	20
2.2.3. Prinsip-Prinsip Pendelegasian Wewenang	21
2.3 Organisasi	23
2.3.1. Pengertian Organisasi	23
2.3.2. Struktur dan Bagan Organisasi	25

2.4. Penelitian Terdahulu	27
2.5. Kerangka Pemikiran	29

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	31
3.2. Bentuk Penelitian	31
3.3. Definisi Operasional Variabel	33
3.4. Sumber Data	34
3.5. Teknik Analisis Data	35
3.6. Pengujian Kredibilitas Data	36

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum dan Lokasi Penelitian	38
4.1.1. Letak Provinsi Sumatera Utara	38
4.1.2. Pemerintahan	39
4.1.3. Demografis	40
4.1.4. Tugas dan Fungsi Bagian Organisasi	43
4.1.5. Visi dan Misi Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara	45
4.1.6. Tugas dan Fungsi	46
4.1.7. Struktur Organisasi	47
4.1.8. Tugas dan Fungsi Bagian	50
4.1.9. Sumber Daya Manusia	55
4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan	59
4.2.1. Efektifitas Pendelegasian Wewenang Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera	59
4.2.2. Faktor Penghambat Pendelegasian Wewenang	71

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	76
5.2. Saran	78

DAFTAR PUSTAKA	79
-----------------------------	-----------

LAIN-LAIN



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Otonomi daerah merupakan salah satu upaya renovasi yang dilaksanakan pemerintah untuk menjadikan Indonesia semakin maju. Maksud dari otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri rumah tangganya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah adalah menjadi dasar dan landasan penyelenggaraan otonomi daerah bagi pemerintah daerah itu sendiri yang mana maksud dan undang-undang tersebut adalah guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat.

Prinsip otonomi daerah menggunakan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam arti daerah diberikan kewenangan mengurus dan memiliki kewenangan menyusun kebijakan daerah. Tujuan otonomi daerah tersebut dalam rangka untuk memberi pelayanan, peningkatan partisipasi, dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan rakyat. Sejalan dengan prinsip tersebut dilaksanakan pula prinsip otonomi yang nyata dan bertanggung jawab. Prinsip otonomi nyata adalah suatu prinsip bahwa untuk menangani urusan pemerintahan dilaksanakan berdasarkan tugas, wewenang dan kewajiban yang senyatanya telah ada dan berpotensi untuk tumbuh, hidup dan berkembang sesuai dengan potensi

daerah. Salah satu argumen dalam pelaksanaan otonomi daerah adalah bahwa Pemerintah Daerah harus mampu menyediakan pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat, hal ini sesuai dengan fungsi pokok dari Pemerintah Daerah yaitu mensejahterakan masyarakat.

Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, otonomi daerah sebagai salah satu bentuk desentralisasi pemerintahan yang pada hakekatnya ditujukan untuk memenuhi kepentingan bangsa secara keseluruhan, yaitu upaya untuk lebih mendekati tujuan penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mewujudkan dengan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Sejalan dengan prinsip penyelenggaraan otonomi daerah tersebut terdapat bagian urusan kewenangan pemerintah (pusat) yang diserahkan atau dilimpahkan kepada pemerintah kota atau kabupaten.

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, telah membuka kembali jalan bagi daerah-daerah untuk mengatur dirinya sendiri dalam bidang-bidang tertentu, seperti sosial, ekonomi, dan kebudayaan yang selama ini diatur oleh pusat.

Sebagaimana yang telah diketahui bahwa salah satu prinsip pokok dalam setiap organisasi adalah pendelegasian wewenang dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tidak seorang pun yang mampu melaksanakan seluruh kegiatan, tanpa bantuan orang lain. Karena bagaimana pun juga manusia mempunyai kemampuan yang terbatas (*limitation of facturies*) baik dari segi fisik, daya fikir, waktu dan pengetahuan dan sudah diatur di dalam Peraturan Pemerintah No.38 Tahun 2007

tentang Pembagian urusan Pemerintah antara Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Undang- Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan kemudian dilanjutkan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Permendagri Nomor 56 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Permendagri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah. Peraturan Pemerintah No.8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah mengamanatkan bahwa Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD.

Badan Ketahanan Pangan Provinsi Sumatera Utara yang keberadaannya di Provinsi Sumatera Utara didasarkan kepada Peraturan Daerah (Perda) Pemerintah Provinsi Sumatera Utara No. 4 Tahun 2001 yang telah dirubah dengan Peraturan Gubernur No. 27 Tahun 2017 yang mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Kepala Daerah dalam Pemeliharaan Ketahanan Pangan dan Peternakan. Struktur atau tingkatan Organisasi kepegawaian menjadi Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara terdiri dari Kepala, Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala UPT, Kepala Sub Bagian / Kepala Sub Bidang, Staf, Kelompok Jabatan Fungsional dan Tenaga Honorer.

Oleh karena itu keterbatasan yang dimiliki oleh setiap orang tersebut maka seorang pemimpin maupun manager dalam suatu organisasi membutuhkan tenaga

dan pikiran orang lain yang diharapkan dapat membantu tercapainya tujuan organisasi tersebut. Untuk itu ia harus melakukan pendelegasian tugas-tugas organisasi sebagai wewenang kepada bawahan.

Pendelegasian wewenang mengurangi beban atasan dan memberikan kesempatan kepada bawahan agar dapat mengembangkan diri dan berperan secara efisien. Pelaksanaan pendelegasian wewenang harus dilakukan dalam setiap organisasi karena dapat mempermudah tugas pemimpin serta meningkatkan efisien dan efektifitas kerja pegawai. Sebab dengan pendelegasian wewenang seorang pemimpin dapat melipat gandakan waktu, perhatian dan pengetahuan yang terbatas dalam mengambil keputusan-keputusan yang lebih penting dan kritis, sedangkan pegawai memiliki peranan yang lebih besar dalam melakukan pekerjaan.

Akan tetapi dalam prakteknya ada juga pemimpin yang tidak bersedia mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan sehingga semua keputusan berada ditangan pemimpin. Hal ini membuat bawahan tidak mempunyai kesempatan untuk mengembangkan diri maupun terampil dalam bekerja dan ini sangat berbahaya bila terjadi dalam suatu organisasi, sebab apabila pemimpin tersebut berhalangan dalam melaksanakan tugasnya maka kegiatan organisasi akan terbengkalai, efisien dan efektivitas kerja pegawai menurun dan tujuan organisasi kemungkinan tidak akan tercapai.

Dari sikap seorang pemimpin seperti inilah yang kurang mendukung tercapainya tujuan suatu organisasi dimana seorang pemimpin tersebut selalu merasa melakukan tugas-tugasnya dengan tidak mengenyampingkan bahwa

seorang pemimpin pun adalah manusia biasa yang mempunyai kelemahan dan kekurangan pada dirinya, sedangkan dalam suatu organisasi dibutuhkan suatu kerjasama dan hubungan timbal balik didalamnya antara atasan dan bawahan.

Pendelegasian wewenang yang efektif dan efisien akan menghasilkan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan serta mampu mengembangkan suatu sistem kerja untuk memproses tercapainya tujuan perusahaan maupun organisasi.

Pendelegasian wewenang pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara masih belum berjalan dengan baik dan efisien. Dimana pemimpin dan atasan yang dimotori oleh seorang Kepala Dinas dalam mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya dilihat dari suatu keseimbangan dari pada tugas, tanggung jawab dan wewenang yang akan dilaksanakannya. Semua kegiatan dan tugas-tugas dari beliau tersebut dilimpahkan kepada wakilnya maupun kepada pegawai yang ditunjuknya untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan bertanggung jawab sepenuhnya kepada pimpinan tersebut. Tetapi tidak sepenuhnya perintah pendelegasian wewenang yang diinginkan berjalan dengan baik dikarenakan kurangnya rasa tanggung jawab dan kemampuan pada pegawainya yang masih belum memahami dan mengerti apa yang akan dikerjakannya dalam pendelegasian wewenang yang diberikan kepadanya tersebut.

Untuk hal yang demikian maka tinjauan pendelegasian wewenang yang belum pernah diterapkan di Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan

Provinsi Sumatera Utara memberikan kontribusi untuk meningkatkan efisiensi kerja para pegawai, maka untuk hal itu yang demikian peneliti berkeinginan untuk mengadakan pembahasan dalam bentuk tesis tentang ” **Efektifitas Pendelegasian Kewenangan Di Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara**”.

1.2. Perumusan Masalah

Sebelum disatukan apa yang menjadi masalah pokok dalam penelitian terlebih dahulu diuraikan apa arti dari masalah itu sendiri.

Menurut Sugiyono (2006 : 323), Masalah merupakan penyimpangan dari apa yang seharusnya dengan apa terjadi, penyimpangan antara rencana dengan pelaksanaan yang menyimpang antara teori dengan praktek dan penyimpangan antara aturan dengan pelaksanaan.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana efektifitas Pendelegasian Kewenangan di Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah Faktor penghambat dalam Pendelegasian Kewenangan di Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara?

1.3. Tujuan Penelitian

Setiap penelitian pasti mempunyai tujuan, adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui efektifitas Pendelegasian Kewenangan di Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara.

2. Untuk mengetahui faktor penghambat dalam Pendelegasian Kewenangan di Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini adalah untuk memberi sumbangan pemikiran guna mendukung pengembangan teori yang sudah ada dan dapat memperluas khasanah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan administrasi dan kebijakan publik, khususnya mengenai sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap kinerja.

1.4.2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

a. Instansi

Dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi Pemerintah Provinsi Sumatera Utara khususnya Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara dalam meningkatkan kinerja dan dalam melaksanakan tugas.

b. Aparatur Sipil Negara (ASN)

Sumber pembelajaran, bertambahnya wawasan dan pengetahuan khususnya bagi kami sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan umumnya bagi para pembaca. Dengan peneliti ini kita bisa mengetahui tentang apa itu arti kekuasaan, wewenang, delegasi dan desentralisasi serta manfaatnya bagi sebuah perusahaan yang menerapkan sistem pendelegasian wewenang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Efektifitas

2.1.1. Pengertian Efektifitas

Dalam setiap organisasi, efektifitas merupakan unsur pokok aktifitas untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik.

Efektifitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektifitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain. Efektifitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan. Kata efektifitas tidak dapat disamakan dengan efisiensi, karena keduanya memiliki arti yang berbeda walaupun dalam berbagi penggunaan kata efisiensi lekat dengan kata efektifitas. Efisiensi mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektifitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian tujuan (Harbani Pasolong 2007:4),

Kata efektifitas tidak dapat disamakan dengan efisiensi, karena keduanya memiliki arti yang berbeda walaupun dalam berbagi penggunaan kata efisiensi lekat dengan kata efektifitas. Efisiensi mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektifitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian tujuan. Kamus Ilmiah Populer mendefinisikan efektifitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektifitas merupakan

salah satu dimensi dari produktifitas, yaitu mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Robbins memberikan definisi efektifitas sebagai tingkat pencapaian organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang (Tika P. 2008:129)

Efektifitas merupakan penyelesaian pekerjaan tidak hanya dipandang dari segi pencapaian tujuan saja tetapi juga dari segi ketepatan waktu dalam mencapai tujuan tersebut. Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa efektifitas berkaitan dengan masalah waktu. Suatu kegiatan dikatakan efektif apabila kegiatan tersebut berhasil diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau dalam kata lain tepat waktu (Siagian 2003:27).

Stoner, dalam Kurniawan (2005:106) menekankan pentingnya efektifitas organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan efektifitas adalah kunci dari kesuksesan suatu organisasi. Pendapat ini juga didukung oleh Miller, efektifitas dimaksudkan sebagai tingkat seberapa jauh suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Dan menurut Hall, efektifitas adalah tingkat sejauh mana suatu organisasi merealisasikan tujuannya.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep efektifitas dalam suatu organisasi menunjukkan pada tingkatan sejauh mana organisasi tersebut melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsinya, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada.

2.1.2. Ukuran Efektifitas

Kegiatan atau program yang dilakukan oleh suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila telah mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Efektifitas sebagai orientasi kerja menyoroti:

- a. Sumber daya, dana, sarana dan prasarana yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan yang jumlah sudah ditentukan/dibatasi
- b. Jumlah dan mutu pelayanan jasa yang diberikan sudah ditentukan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai
- c. Batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya
- d. Tata cara yang ditempuh untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang ditetapkan (Siagian 2003:17)

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam pencapaian efektifitas suatu organisasi yakni terdiri dari keterampilan, pengetahuan, dan sikap. Bila keterampilan, kemampuan dan sikap diupayakan untuk ditingkatkan, maka hal tersebut akan mempengaruhi pelaksanaan tugasnya sehingga efektifitas yang lebih baik dapat terbentuk dalam organisasi. Efektifitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Pengertian efektifitas ini pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan tersebut mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*). Mahsun menambahkan bahwa efektifitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif (Mahsun 2006:182).

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa efektifitas adalah pencapaian sebuah tujuan yang telah disepakati dan dapat terlaksana pada waktu yang telah ditentukan sehingga menghasilkan hasil akhir yang diharapkan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif.

2.1.3. Konsep Prilaku Organisasi

Perilaku adalah sebuah tindakan yang konkret yang ada pada diri manusia berupa sebuah tanggapan dan reaksi dari manusia tersebut yang berbentuk atau yang terwujud dari individu berupa suatu sikap dari anggota badan ataupun berupa ucapan secara spontan tanpa direncanakan atau dipikirkan dan tanpa paksaan. Sedangkan organisasi adalah suatu wadah yang didalamnya terdapat dua atau lebih individu yang berinteraksi satu sama lain mempunyai konsep yang sama, pemikiran yang sama karena mempunyai tujuan yang sama pula. Dari Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah suatu studi yang mempelajari tingkah laku manusia dimulai dari tingkah laku secara individu, kelompok dan tingkah laku ketika berorganisasi, serta pengaruh perilaku individu terhadap kegiatan organisasi dimana mereka melakukan atau bergabung dalam organisasi tersebut

Tujuan dari perilaku organisasi ini adalah mengetahui pengaruh perilaku manusia baik secara individu, kelompok atau organisasi terhadap tujuan organisasi secara umum. Sedangkan menurut Miftah Toha, 1989:21, mengemukakan bahwa perilaku organisasi ialah studi yang menyangkut aspek-aspek perilaku manusia dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu. Mengetahui lebih jauh tentang perilaku organisasi, berarti kita mencoba untuk membuktikan

adanya perubahan-perubahan ilmu organisasi dan manajemen dewasa ini. Orientasi mendasar tentang perilaku manusia makin dirasakan urgensi bagi setiap manajemen ditingkat teoritis maupun dengan tujuan praktis untuk mendeterminasi bagaimana perilaku manusia itu mempengaruhi usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi. (dalam buku Pengembangan Masyarakat Islam, Machendrawaty, Nanih, 2001:91).

Teori-teori Organisasi menurut teori organisasi klasik, rasionalitas, efisiensi, dan keuntungan ekonomis adalah merupakan tujuan utama seseorang dalam berorganisasi, teori ini juga mengatakan bahwa manusia atau individu itu berpikir dengan rasional dan memiliki pandangan bahwa produktifitas kerja akan meningkat dan mendapatkan hasil yang baik serta dapat menguntungkan organisasi dengan kata lain organisasi tersebut mengalami perubahan kepada peningkatan kualitas jika upah yang diterima oleh setiap individu atau timbal balik untuk individu itu dinaikkan dan menguntungkan satu sama lain “Henry Fayol mengembangkan teori yang memusatkan perhatiannya pada pemecahan masalah-masalah fungsional kegiatan administrasi.

Fayol mengajukan konsep Planning, organizing, command, coordination, dan control yang menjadi landasan bagi fungsi dasar manajemen. Fayol juga mengemukakan empat belas prinsip yang sangat fleksibel yang digunakan sebagai dasar bagi manajer dalam mengelola organisasi. Keempat belas prinsip itu adalah pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan arah, mengutamakan kepentingan umum, pemberian upah, sentralisasi,

rantai perintah, ketertiban, keadilan, kestabilan masa kerja, inisiatif, dan semangat korps.

Max Weber dengan konsep birokrasi idealnya menekankan pada konsep otoritas dan kekuasaan yang sah untuk melakukan kontrol kepada pihak lain yang berada di bawahnya sehingga organisasi akan terhindar dari penyalahgunaan kekuasaan dan ketidakefisienan. Meskipun mendapat banyak kritik yang menganggap bahwa teori-teori klasik itu telah mengabaikan faktor humanistik, deterministik, dan tertutup, tetapi tidak bisa dipungkiri bahwa teori klasik merupakan peletak dasar dari teori-teori administrasi modern, hal ini terbukti dari keadaan individu yang berorganisasi dengan tujuan mendapatkan upah.

Terdapat tiga dimensi pokok dalam pembahasan teori organisasi, yaitu:

- a. Dimensi teknis, dimensi teknis yaitu dimensi yang menekankan pada kecakapan atau kemampuan seseorang yang dibutuhkan untuk menggerakkan organisasi, otomatis yang diperlukan disini adalah sumber daya yang memiliki keterampilan-keperampilan dalam mengelola sebuah organisasi. Dimensi ini berisi keahlian-keahlian birokrat atau manajer dibidang teknis atau orang yang ahli dan mempunyai kemampuan yang diperlukan untuk menggerakkan organisasi, misalnya keahlian dalam mengoperasikan komputer, memahami konsep pemasaran serta mampu dalam penyalurannya, dan lain-lain.
- b. Dimensi konsep, yaitu sebuah rancangan khusus yang dijadikan sebagai acuan dalam menjalankan sebuah organisasi, artinya setiap gerak atau kegiatan yang akan dilaksanakan tetap mengacu pada pedoman yang telah

dibuat oleh seluruh atau sebagian anggota organisasi yang mempunyai wewenang.

Selain itu juga, dimensi konsep ini merupakan motor penggerak dari dimensi pertama dan amat erat hubungannya dengan dimensi ketiga yakni dimensi manusia.

Dimensi konsep memiliki pengaruh besar terhadap dimensi pertama dan ketiga. Karena jika hanya mengandalkan keahlian saja tanpa sebuah pegangan yang berupa konsep, maka situasi dalam sebuah organisasi itu tidak berjalan lagi dengan baik, apalagi pengaruh dari dimensi ini pada dimensi terakhir, yaitu dimensi yang ketiga akan menyebabkan lumpuhnya suatu organisasi karena dimensi ketiga tidak memiliki dimensi konsep atau teknis untuk menjalankan organisasi tersebut.

- c. Dimensi manusia, adalah dimensi yang paling utama dalam sebuah organisasi karena tanpa adanya dimensi manusia otomatis suatu organisasi tidak akan pernah ada karena tidak ada yang membuat organisasi dalam arti membentuk sebuah organisasi dan tidak ada penggerak yang melakukan suatu kegiatan organisasi tersebut. Sehingga dapat dikatakan kalau dimensi manusia merupakan dimensi yang kompleks dalam sebuah organisasi. Namun, tetap saja dimensi manusia tidak akan berfungsi secara utuh jika dimensi teknis dan konsep tidak ada.

2.2. Pendelegasian Wewenang

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. Ada beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian wewenang.

Menurut Sutarto (2001:141) dalam Irwan (2013), wewenang adalah hak 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.

Dalam penyusunan personalia suatu instansi pemerintahan maupun organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusianya. Untuk itu dalam hal ini seorang pimpinan atau manager memang haruslah dilihat dari sumber daya

manusianya. Dimana seorang pimpinan atau manager harus senantiasa kritis, cakap dan cermat dalam melakukan tugasnya agar pekerjaan yang telah ditetapkan dalam organisasi tersebut dapat berhasil dengan efektif dan efisien. Pendelegasian wewenang merupakan salah satu kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam mencapai tujuan instansi yang dapat membantunya dan keterbatasannya dalam menjalankan tugas.

Menurut Manullang (1991 : 71) Pendelegasian Wewenang adalah kegiatan seseorang untuk mengerjakan sebagian tugas-tugas pimpinan yang bersangkutan dan pada waktu yang bersamaan memberikan kekuasaan kepada bawahan sehingga bawahan tersebut dapat melakukan tugas-tugas dengan sebaik-baiknya atau dapat mempertanggung jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya.

Nitisemito (1990 : 32) Pendelegasian Wewenang adalah suatu proses yang terjadi dalam organisasi dimana seorang atasan memberikan izin kepada bawahannya untuk melakukan tugas-tugas tertentu apabila ia sedang berhalangan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa keterbatasan pimpinan dalam melaksanakan tugas serta untuk mengatasi permasalahan yang tumbuh dan berkembang adalah melakukan pembagian kerja kepada beberapa bagian pegawainya melalui pendelegasian tugas. Dengan pendelegasian wewenang tersebut merupakan salah satu cara seorang manager maupun pimpinan suatu organisasi dalam proses kerja organisasi.

Menurut Handoko (1991 : 212) Wewenang adalah dianugerahkan wewenang ada karena seseorang diberi atau dilimpahi atau diwarisi hal tersebut.

Wewenang merupakan hasil delegasi atau pelimpahan wewenang dari posisi atasan kebawahan dalam organisasi.

Sedangkan Terry (1991 : 172) mengatakan pembagian tugas perlu dilakukan karena bermacam-macam alasan misalnya pekerjaan terlalu banyak dari seseorang pekerja sehingga harus dibagi kepada beberapa orang.

Dengan demikian, jelaslah bahwa dalam melaksanakan suatu pekerjaan dibutuhkan suatu pendelegasian wewenang guna menyelesaikan suatu pekerjaan. Jadi seorang pimpinan harus mendelegasikan tugasnya kepada seseorang atau bagian yang ditunjuk untuk spesialisasi pekerjaan tersebut. Karena pendelegasian wewenang yang diserahkan kepada orang atau bagian yang sudah ahli dalam melaksanakannya akan memperlancar pelaksanaan tugas tersebut. Suatu masalah pendelegasian wewenang akan timbul apabila masih kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan tugas, wewenang yang telah didelegasikan kepada para bawahan.

Dimana atasan juga memberikan kekuasaan atau mendelegasikan tugas kepada bawahan untuk mengambil langkah-langkah atau keputusan yang dianggap perlu dalam melaksanakan tugas. Seorang atasan yang telah memberikan delegasi kepada bawahan, maka atasan harus juga memberikan kewenangan kepada bawahan agar dapat melakukan tugas-tugasnya dengan baik. Para pegawai dituntut agar dapat mengerjakan segala bentuk aktivitas organisasi sesuai dengan tujuannya.

2.2.1. Proses Pendelegasian Wewenang

Seorang pimpinan tidak mungkin melakukan segala bidang kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi karena mempunyai keterbatasan dalam hal fisik maupun psikis. Pada prinsipnya, pendelegasian wewenang tugas ini berjalan setingkat demi setingkat mulai dari tingkat atas sampai kepada tingkat yang paling rendah dari organisasi. Dalam proses pendelegasian wewenang dari atasan kepada bawahannya ada 3 peristiwa yang terjadi sekaligus yaitu :

1. Menunjukkan atau memberikan tugas-tugas tertentu untuk dikelola oleh bawahan.
2. Memberi izin kepada bawahan untuk membuat perjanjian.
3. Menggunakan sumber-sumber yang tersedia dan mengambil keputusan dan tindakan tertentu dalam batas tugas yang telah didelegasikan kepadanya serta menciptakan tanggung jawab bagi setiap bawahan yang menerima pendelegasian terhadap atasannya untuk melaksanakan tugas tersebut dengan memuaskan.

Sering terjadi bahwa pendelegasian wewenang itu tidak diberlakukan sepenuhnya. Kalau terjadi pendelegasian wewenang kepada bawahan tidak untuk memutuskan sesuatu yang berhubungan dengan tugas-tugas tersebut. Ketika timbul hal-hal yang harus memerlukan suatu keputusan, terlebih dahulu harus meminta persetujuan atasannya atau sekurang-kurangnya izin atasan tersebut.

James dan Kelly (1997 : 55) kemudian menyebutkan ada beberapa tugas yang perlu didelegasikan atasan kepada bawahannya, yaitu :

- a. Pekerjaan rutin, yaitu bila seorang atasan melakukan pekerjaan itu secara

berulang-ulang, maka pekerjaan tersebut perlu didelegasikan dengan atasan bahwa suatu tugas rutin dapat dengan mudah untuk dikerjakan dan biasanya hal ini diserahkan kepada bawahan.

- b. Pekerjaan yang merupakan keharusan, yaitu sebagai seorang pimpinan akan banyak mempunyai kewajiban-kewajiban yang memerlukan pertimbangan. Sebagai suatu hukum, tugas yang harus diselesaikan baik karena diharuskan oleh instansi atau karena merupakan aspek yang perlu dari tugas-tugas pimpinan dapat lebih mudah didelegasikan dari pada tugas-tugas yang memerlukan pertimbangan. Tugas-tugas menimbang, sebaiknya kerap kali menuntut evaluasi dan pertimbangan. Hal ini tentunya membuat proses lebih sulit untuk dijelaskan kepada bawahan. Namun keadaan ini, seorang pimpinan tetap memerlukan pendelegasian wewenang kepada bawahannya misalnya dalam mengatur perjanjian dari pegawai baru, meninjau angka menyiapkan laporan.
- c. Pekerjaan lain-lain, yaitu tugas-tugas yang masuk dalam kelompok pekerjaan lain-lain yang merupakan sasaran pokok untuk didelegasikan. Hal ini dikarenakan banyak menyita waktu tanpa benar-benar menghasilkan hasil yang penting jarang sekali hal ini menuntut keterampilan dari seorang pimpinan.
- d. Hal-hal khusus, yaitu delegasi tugas yang memerlukan keterampilan khusus merupakan bentuk delegasi yang mudah dan lebih alamiah. Delegasi untuk hal-hal khusus tidak selalu meminta keterampilan formal. Banyak dari bawahan memiliki keterampilan informal yang dapat memanfaatkan waktu

memberikan delegasi. Misalnya, pimpinan mempunyai seorang yang terampil dalam matematika, yang dapat mencetak angka-angka dalam suatu daftar spesifikasi yang rumit. Hal ini dapat anda mamfaatkan untuk mendelegasikan tugas kepadanya dalam menghitung suatu laporan tertentu.

- e. Pekerjaan yang sama terus menerus, yaitu pekerjaan ini dapat pula dikategorikan dalam pekerjaan rutin, namun karakteristik yang selalu menandai pekerjaan yang sama terus menerus adalah bahwa seseorang tidak senang melakukannya. Misalnya seorang pimpinan harus membuat jadwal pekerjaan kantor setiap bulan. Pekerjaan itu melelahkan dan rumit, pimpinan membencinya. Ia memutuskan untuk mendelegasikan tugas itu kepada bawahannya.
- f. Proyek-proyek yang menyenangkan, misalnya pada suatu proyek membutuhkan seorang pemograman komputer, seorang pimpinan harus mendelegasikan wewenang tersebut kepada seorang yang ahli dalam hal ini.

Berdasarkan pendapat diatas, menjelaskan bahwa pada prinsipnya semua pekerjaan dapat didelegasikan kepada bawahan sekalipun pekerjaan tersebut bersifat keharusan atau kekhususan, sepanjang bawahan tersebut memiliki keterampilan yang memadai serta dapat dipercaya oleh atasannya. Biasanya pegawai tersebut adalah pegawai yang disiplin.

2.2.2. Hal-Hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pendelegasian Wewenang

Melimpahkan atau mendelegasikan wewenang kepada bawahan berarti menciptakan suatu tanggungjawab bagi atasan terhadap pelaksanaan tugas tersebut oleh bawahan yang diberi wewenang. Oleh sebab itu, pengawasan akan

terselenggaranya tugas yang didelegasikan tersebut oleh pihak atasan dapat dijadikan sebagai, sarana tanggungjawabnya.

Agar pendelegasian wewenang dapat berjalan dengan semestinya, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan menurut Sutarto (1992 : 144) adalah :

1. Batas wewenang
2. Tanggungjawab
3. Antara tugas, tanggung jawab dan wewenang harus seimbang
4. Kemauan memperhatikan pendapat dari pejabat yang menerima pelimpahan
5. Wewenang
6. Mempercayai pejabat yang disertai wewenang
7. Membimbing pejabat yang disertai wewenang
8. Melakukan pengontrolan
9. Tugas-tugas yang jelas, ada yang bersedia melimpahkan dan ada yang mampu menerima limpahan tersebut

2.2.3. Prinsip-Prinsip Pendelegasian Wewenang

Agar pendelegasian wewenang dapat berjalan dengan baik dan terarah, ada tiga prinsip klasik untuk dapat dijadikan sebagai dasar pendelegasian wewenang yang efektif. Adapun yang telah diungkapkan menurut James A. F. Stoner (dalam T.Hani Handoko, 1998 : 225-226) Prinsip-prinsip pendelegasian wewenang tersebut ada 3 yaitu:

a. Prinsip Skalar

Dalam proses pendelegasian harus ada tiga garis wewenang yang jelas mengalir setingkat demi setingkat dari tingkatan organisasi paling atas

ketingkat paling bawah. Diantara garis wewenang yang jelas akan membuat lebih mudah bagi setiap anggota organisasi untuk mengetahui, kepada siapa dia dapat mendelegasikan, dari siapa dia akan menerima delegasi, dan kepada siapa dia harus memberikan tanggung jawab.

b. Prinsip Kesatuan Perintah

Menyarankan bahwa setiap bawahan dalam organisasi seharusnya melapor hanya kepada seseorang atasan. Pelaporan kepada lebih dari satu atasan membuat individu mengalami kesulitan untuk mengetahui kepada siapa pertanggungjawaban diberikan dan diinstruksikan mana yang harus diikuti.

c. Prinsip Tanggung Jawab, Wewenang dan Akuntabilitas.

Prinsip ini menyatakan:

- Agar organisasi dapat menggunakan sumber dayanya dengan lebih efisien, tanggung jawab (*Responsibility*) untuk tugas-tugas tertentu diberikan ketingkat organisasi pada bawahannya dimana ada cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya.
- Konsekuensi wajar peranan tersebut adalah bahwa setiap individu dalam setiap organisasi untuk melakukan tugas yang dilimpahkan kepadanya dengan efektif, dia harus diberi wewenang (*Authority*) secukupnya.
- Bagian penting dari delegasi tanggung jawab dan wewenang adalah akuntabilitas, penerimaan tanggung jawab dan wewenang berarti individu juga setuju untuk menerima tuntutan pertanggungjawaban (*Accountability*) dalam pelaksanaan tugas.

Dari ke tiga prinsip yang telah dikemukakan diatas, dapat kita lihat

bahwasanya dengan adanya prinsip-prinsip pendelegasian wewenang didalam organisasi diharapkan dapat memperlancar pekerjaan seseorang pimpinan dan bawahan dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan. Prinsip klasik yang dikemukakan oleh James A. F. Stoner (dalam T. Hani Handoko, 1998 : 225-226) tersebut bisa menjadi suatu pandangan bagi seorang pimpinan maupun manager dalam menjalankan roda organisasi yang akan di jalankannya bersama para bawahannya.

2.3 Organisasi

2.3.1. Pengertian Organisasi

Manajemen sangat berhubungan erat dengan organisasi sebagai suatu wadah atau tempat manajemen itu akan berperan aktif. Organisasi tanpa manajemen yang baik akan mengakibatkan rutinitas organisasi tidak dapat bertahan lama. Untuk lebih jelas, dalam hal ini beberapa definisi yang menjadi titik tolak dalam uraian-uraian selanjutnya, yakni:

- 1) Organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama (**Robbins dan Judge, 2008:5**).
- 2) Organisasi adalah suatu wadah yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama secara efektif (**Wibowo, 2007:1**).
- 3) Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja(**Hasibuan,**

2004:120).

- 4) Organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang / beberapa orang yang disebut atasan dan seorang / sekelompok orang yang disebut dengan bawahan (**Prof Dr. Sondang P. Siagian**).
- 5) Organisasi merupakan sebuah sistem sosial yang mempunyai identitas kolektif secara tegas, progja yang jelas, prosedur dan cara kerja, serta daftar anggota yang secara terperinci (**Janu Murdiyamoko & Citra Handayani**).
- 6) Organisasi ialah suatu kerangka terstruktur yang di dalamnya berisikan wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja untuk menjalankan masing-masing fungsi tertentu (**Janu Murdiyamoko & Citra Handayani**).
- 7) Organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu (**Prof. Dr. Mr Pradjudi Armosudiro**).

Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui beberapa elemen dasar yang menjadi ciri organisasi yaitu:

- a) Kumpulan orang
- b) Suatu wadah
- c) Terstruktur
- d) Tujuan bersama

Berdasarkan ciri tersebut dapat dirumuskan definisi organisasi yaitu suatu

wadah yang terdiri dari kumpulan orang yang terikat dengan hubungan-hubungan formal dalam rangkaian terstruktur untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

2.3.2. Struktur dan Bagan Organisasi

a) Pengertian Struktur Organisasi

Setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan kegiatan perusahaan dengan kata lain penyusunan struktur organisasi adalah langkah terencana dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Pengertian yang jelas tentang struktur organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

1. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan (Robbins dan Coulter, 2007:284).
2. Struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan organisasi dikelola (Handoko, 2003:169).
3. Struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan (Gibson dkk, 2002:9).
4. Struktur organisasi yaitu menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggungjawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi (Hasibuan, 2004:128).

Definisi yang cukup sederhana dikemukakan oleh Dalton E Macfarland yang mengatakan sebagai berikut, “ *Organization structure we mean the pattern a network of relationships between the various positions and the positions holders*”. Artinya kurang lebih, “ Struktur organisasi diartikan sebagai suatu pola jaringan hubungan antara berbagai macam jabatan dan para pemegang jabatan. Pengertian yang lain diambil dalam jurnal “ *Organizational Structure : Mintzberg’s Framework* “, Fred C. Lunenburg dari Sam Houston State University menyebutkan :

“ Organizations exist to achieve goals. These goals are broken down into tasks as the basis for jobs. Jobs are grouped into departments. Departments in organizations maybe characterized by marketing, sales, advertising, manufacturing, and so on. Within each department, even more distinctions can be found between the jobs people perform. Departments are linked to form the organizational structure. The organization’s structure gives it the form to fulfill its function in the environment (Nelson & Quick, 2011). The term organizational structure refers to the formal configuration between individuals and groups regarding the allocation of tasks, responsibilities, and authority within the organization (Galbraith, 1987; Greenberg, 2011). “ (Fred C. Lunenburg, 2012)

Dari beberapa definisi tersebut dapat diketahui bahwa struktur organisasi menggambarkan kerangka dan susunan hubungan diantara fungsi, bagian atau posisi, juga menunjukkan hierarki organisasi dan struktur sebagai wadah untuk menjalankan wewenang, tanggung jawab dan sistem pelaporan terhadap atasan dan pada akhirnya memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan organisasi tetap hidup walaupun orang datang dan pergi serta pengkoordinasian hubungan dengan lingkungan. Struktur organisasi dapat menghindari atau mengurangi kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugas.

b. Bagan Organisasi

Agar struktur organisasi tampak jelas, mudah dilihat, mudah dan cepat dibaca oleh siapapun, struktur organisasi perlu digambar dalam sebuah grafis dari struktur organisasi dinamakan bagan organisasi. Dengan demikian pengertian struktur organisasi berbeda dengan pengertian bagan organisasi.

Menurut GR Terry yang mengatakan sebagai berikut, “ *An organization chart is grafis.*” “ Suatu bagan/skema organisasi adalah suatu gambaran grafis dari suatu struktur organisasi. “ Sedangkan Louis A. Allen mengatakan, “ *The organization chart is graphic means of showing organization data.*” Artinya : “ Bagan organisasi adalah suatu alat yang menggambarkan penyajian data organisasi.” Pengertian bagan organisasi secara terinci dikemukakan oleh Drs. Sutarto sebagai berikut :

“ Bagan organisasi adalah gambaran struktur organisasi yang ditunjukkan dengan kotak-kotak atau garis-garis yang disusun menurut kedudukan yang masing-masing memuat fungsi tertentu dan satu sama lain dihubungkan dengan garis-garis saluran wewenang.”

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu Ulan Januansyah, tahun 2016 yang dilakukan oleh Guna menjamin penyelenggaraan kerja berlangsung sebaik-baiknya diperlukan adanya wewenang yang dipercayakan pada aparat administrasi yaitu wewenang atasan kepada bawahan. Maka dalam hal ini diperlukan adanya pendelegasian wewenang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini dikategorikan sebagai

penelitian yang bersifat kualitatif, dimana peneliti berperan sebagai instrument kunci. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dilakukan dengan cara triangulasi , analisis data bersifat induktif dan hasil lebih ditekankan pada makna daripada generalisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pendelegasian wewenang yang dilakukan Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset daerah Kota Tanjungpinang. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pendelegasian wewenang yang dihadapi Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset daerah Kota Tanjungpinang. Hasil analisa dapat disimpulkan bahwa pimpinan dalam mendelegasikan pekerjaan kepada pegawainya, pimpinan sebagai pemberi tugas telah secara konsisten memberikan dukungan penuh kepada setiap pegawai yang menerima pendelegasian tugas darinya dan dipercayakan kepadanya dan tidak ada lagi pegawai yang menolak atau keberatan dalam menerima delegasi langsung dari pimpinan dengan alasan merasa takut akan kesalahan yang dibuat dalam melaksanakan delegasi sehingga membuat pegawai menerima kritik dari pimpinannya.

Penelitian terdahulu juga dilakukan Ayu Kartika Gusti Saputri Oli Tahun 2015. Sumber wewenang bagi pemerintah adalah peraturan perundang-undangan. Secara teoritik kewenangan pemerintah diperoleh melalui tiga cara yaitu atribusi, wewenang dan mandat. Begitu juga dengan wewenang yang diperoleh Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Kabupaten Banyumas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pendelegasian kewenangan

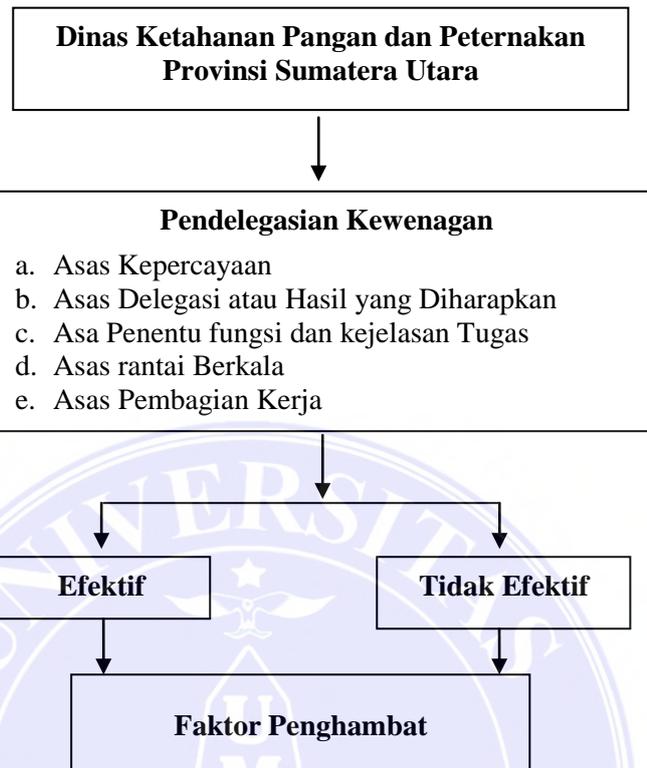
perizinan di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Kabupaten Banyumas.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pendekatan Yuridis Normatif yaitu pendekatan yang menggunakan konsepsi legisme positivism. Sementara metode analisis yang di gunakan adalah deskriptif analisis. Penelitian ini dilakukan Kantor Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Kabupaten Banyumas. Berdasarkan hasil penelitian, pendelegasian kewenangan yang dilakukan oleh Bupati Banyumas kepada Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Kabupaten Banyumas adalah menggunakan pendelegasian kewenangan delegasi.

Pendelegasian kewenangan dengan delegasi adalah penyerahan atau pelimpahan suatu wewenang yang telah ada oleh pejabat atau badan yang telah memperoleh wewenang secara atributif kepada badan atau pejabat lainnya. Dengan adanya pendelegasian kewenangan kepada Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan maka tanggung jawab yuridis tidak lagi berada ditangan Bupati Banyumas tetapi beralih kepada Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Kabupaten Bayumas selaku delegataris.

2.5. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah penjelasan sementara terhadap segala yang menjadi objek permasalahan kita. Kerangka berfikir disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Propinsi Sumatera Utara, Jalan Jenderal Gatot Subroto Km.7 No.255 Medan.

Waktu penelitian ini dimulai pada bulan Maret 2018 dan diperkirakan selesai pada bulan April 2018. Rincian kegiatan penelitian yang akan berlangsung selama 3 bulan.

3.2. Bentuk Penelitian

Metode pada dasarnya berarti cara yang dipergunakan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu tujuan umum penelitian adalah untuk memecahkan masalah, maka langkah-langkah yang akan ditempuh harus relevan dengan masalah yang telah di rumuskan (Nawawi, 2001: 65).

Metode merupakan kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan suatu cara kerja untuk memahami suatu subjek atau objek penelitian, sebagai upaya untuk menemukan jawaban yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan termasuk keabsahannya. Sistem dan metode yang dipergunakan untuk memperoleh informasi suatu pengetahuan ilmiah yang disebut dengan metodologi ilmiah. Pada sisi lain dalam kegiatan untuk mencari informasi tersebut dengan tujuan untuk menemukan hal-hal yang baru merupakan suatu prinsip-prinsip tertentu disebut dengan penelitian (Ruslan, 2010: 24).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian dengan metode deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan situasi, proses atau gejala-gejala tertentu yang diamati. Penelitian yang menggunakan metode kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi serta fenomena realita itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi dan fenomena tertentu (Bungin, 2007: 68).

Penelaah berbagai sumber data ini membutuhkan berbagai macam instrumen pengumpulan data. Karena itu, peneliti dapat menggunakan wawancara mendalam, observasi, dokumentasi-dokumentasi, kuesioner (hasil survei), rekaman, bukti-bukti fisik, dan sebagainya.

3.3. Definisi Konsep atau Operasional Penelitian

Adapun definis konsep daklam penelitian ni adalah :

1. Efektifitas adalah efektifitas berkaitan dengan masalah waktu. Suatu kegiatan dikatakan efektif apabila kegiatan tersebut berhasil diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau dalam kata lain tepat waktu.
2. Pendelegasian adalah kegiatan seseorang untuk menugaskan stafnya/bawahannya untuk melaksanakan bagian dari tugas manajer yang bersangkutan dan pada waktu bersamaan memberikan kekuasaan kepada staf/bawahan tersebut, sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas-tugas itu sebaik baiknya serta dapat mempertanggung jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya.

3. Wewenang adalah wewenang adalah hak seseorang untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik.

3.4. Sumber Data

Dalam penelitian ini diperlukan data atau keterangan dan informasi. Untuk itu penelitian menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

A. Data Primer

Teknik Pengumpulan Data Primer, yaitu pengumpulan data yang dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian. Pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan secara langsung kepada pihak-pihak yang terkait dengan suatu tujuan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Wawancara ini ditujukan untuk informan penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti.

B. Data Sekunder

Data Sekunder, yaitu merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengumpulan bahan keputusan yang dapat mendukung data primer.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara operasional yang ditempuh oleh peneliti untuk memperoleh data yang diperlukan. Berhasil tidaknya suatu penelitian tergantung pada data yang obyektif. Oleh karena itu sangat perlu diperhatikan teknik pengumpulan data yang dipergunakan sebagai alat pengambil data. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang diperlukan adalah:

a. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara langsung dengan pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Propinsi Sumatera Utara yang telah terlebih dahulu ditetapkan sebagai sampel untuk memperoleh informasi dan data yang berkaitan dengan objek penelitian. Instrumen dalam penelitian ini adalah dengan metode wawancara. Adapun Informan dalam penelitian adalah:

- a. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas, dan Sekretaris
- b. Informan utama, orang yang terlibat secara langsung dalam interaksi yang diteliti. Informan utama dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Propinsi Sumatera Utara.

b. Studi Perpustakaan

Peneliti melakukan studi perpustakaan untuk memperoleh informasi atau data-data yang terkait dengan Penelitian dan data-data ini sangat berfungsi sebagai data pendukung.

c. Dokumentasi

Peneliti melakukan Dokumentasi untuk memperoleh data-data informasi dengan cara membaca surat-surat, pengumuman, iktisar rapat, pernyataan tertulis kebijakan tertentu dan bahan-bahan tulisan lainnya. Dokumentasi ini akan berguna untuk mengecek data yang telah terkumpul yang terkait dengan Penelitian dan sangat berfungsi sebagai data pendukung.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Patton (Moleong, 2007: 103) merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategorisasi, dan satuan uraian dasar. Menurut Bogdan dan Biklen (Moleong, 2007: 248) analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesisnya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan pada orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada konsep Milles & Huberman (1992: 20) yaitu *interactive* model yang mengklasifikasikan analisis data dalam tiga langkah, yaitu:

1. Reduksi data (*Data Reduction*)

Reduksi data yaitu suatu proses pemilahan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

2. Penyajian data (*Display Data*)

Data ini tersusun sedemikian rupa sehingga memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Adapun bentuk yang lazim digunakan pada data kualitatif terdahulu adalah dalam bentuk teks naratif.

3. Penarikan kesimpulan (Verifikasi)

Dalam penelitian ini akan diungkap mengenai makna dari data yang dikumpulkan. Dari data tersebut akan diperoleh kesimpulan yang tentatif, kabur, kaku dan meragukan, sehingga kesimpulan tersebut perlu diverifikasi.

3.6. Pengujian Kredibilitas Data

Setiap penelitian harus memiliki kredibilitas sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Kredibilitas penelitian kualitatif adalah keberhasilan mencapai maksud mengeksplorasi masalah yang majemuk atau keterpercayaan terhadap hasil data penelitian.

Upaya untuk menjaga kredibilitas dalam penelitian adalah melalui langkah-langkah sebagai berikut (Sugiyono, 2009:270-276) :

a. Perpanjangan pengamatan

Peneliti kembali lagi ke lapangan untuk melakukan pengamatan untuk mengetahui kebenaran data yang telah diperoleh maupun untuk menemukan data-data yang baru.

b. Meningkatkan ketekunan

Melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan meningkatkan ketekunan tersebut, maka peneliti akan melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan salah atau tidak.

c. Triangulasi

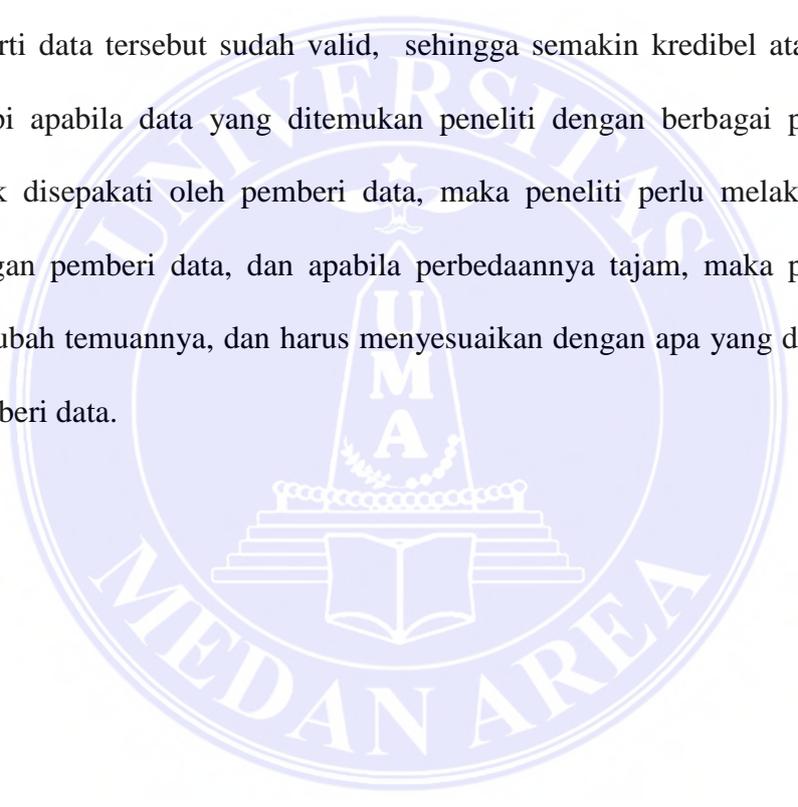
Pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

d. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi yang dimaksud adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara.

e. Mengadakan *member check*

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut sudah valid, sehingga semakin kredibel atau dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari hasil pemamran penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Efektifitas

Efektifitas Pendelegasian di Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara sudah berjalan dengan sebagaimana mestinya. Memulai pendelegasian pimpinan memberikan tugas, wewenang, hak dan tanggung jawab tugas, dengan demikian pekerjaan keorganisasian dapat berjalan dengan baik. Kemampuan sumber daya aparatur yang dimiliki pada Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan dalam melaksanakan pendelegasian wewenang sudah cukup efektif.

Adanya perangkapan pelaksanaan tugas dari pembagian kerja, dimana satu pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang pegawai dan melakukan juga pekerjaan lain sehingga menyebabkan pegawai tersebut tidak dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan jadwal yang ditentukan, namun pegawai dalam proses penyelesaian pekerjaan pegawai berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dan hasil pekerjaan yang dicapai tepat pada tujuan akhir.

Idealnya pembagian tugas dalam suatu organisasi didasarkan kepada prinsip pemerataan, artinya adalah ideal sekali apabila tugas-tugas harus dikerjakan oleh satuan kerja didalam organisasi dibagi sedemikian rupa sehingga beban tugas daripada semua satuan kerja merata.

Dengan mempercayakan tugas kepada pegawai yakni pimpinan dalam mendelegasikan pekerjaan kepada pegawainya, pimpinan sebagai pemberi tugas telah secara konsisten memberikan dukungan penuh (“Backing”) kepada setiap pegawai yang menerima pendelegasian tugas darinya dan dipercayakan kepadanya dan tidak ada lagi pegawai yang menolak atau keberatan dalam menerima delegasi langsung dari pimpinan dengan alasan merasa takut akan kesalahan yang dibuat dalam melaksanakan delegasi sehingga membuat pegawai menerima kritik dari pimpinannya.

Pendelegasian yang dihasilkan pegawai dapat menghasilkan akibat-akibat yang baik dengan tugas tanggung jawab dan wewenang pada pegawai dan dengan memberi informasi yang jelas tentang apa yang harus mereka pertanggung jawabkan dan mana saja yang ditempatkan di bawah wewenangnya akan menanggulangi hambatan dalam pendelegasian oleh pimpinan.

2. Faktor penghambat dalam pendelegasian wewenang ditinjau dari perspektif hukum administrasi negara, terlalu banyak persyaratan yang harus dipenuhi, proses berbelit-belit dan tidak transparan, kapasitas staf yang terbatas, kurang bertanggung jawabnya atasan akibat pelimpahan wewenang, waktu pengurusan izin relatif lama, tidak ada kejelasan kapan izin selesai, banyak pintu/meja yang harus dilalui oleh pemohon, pemohon tidak mengetahui persis besar biaya resmi yang harus dikeluarkan untuk pengurusan izin, adanya pungutan tidak resmi dan kemampuan yang diragukan oleh dirinya sendiri, meyakini bahwa seseorang mengetahui semua rincian, dapat melakukannya lebih baik oleh diri

saya sendiri buah pikiran yang keliru dan kurangnya pengalaman dalam pekerjaan atau dalam mendelegasikan.

5.2. Saran

Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya yang dikaitkan dengan permasalahan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Perlu pendelegasian wewenang yang jelas serta sosialisasi informasi yang jelas sehingga yang menerima pendelegasian wewenang mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.
2. Diharapkan dengan adanya pengaturan Kewenangan Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara, pendelegasian wewenang dapat sesuai dengan prosedur yang berlaku.
3. Diharapkan Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara lebih mengutamakan pegawai yang berpengalaman dalam pendelegasian wewenang agar hasil yang diinginkan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirjo, prajudi.1976. Dasar –dasar Administrasi Management dan Office Management. Jakarta.
- Gie, The Liang 2000. Administrasi Perkantoran. Yokyakarta : Modern Liberty
- Gie, The Liang, 2000. Administrasi Perkantoran Modern, Liberti, Jakarta.
- Handoko T.H. 000. Manajemen Peronalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2.Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu SP , 2001. Manajemen : Dasar, Pengertian, Dan Masalah. Edisi revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu SP, 2005. Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas. Bumi Pusaka.Jakarta
- Manullang, M, 2004. Dasar-dasar manajemen. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Sedarmayanti, 2001 . Manajemen Perkantoran . Cetakan Kedua. Bandung : ALFABETA
- Siagian S.P. 2010. Teori dan Praktek Kepemimpinan . Jakarta
- Siagian, P. Sondang, 2003, Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi, Gunung Agung, Jakarta.
- Siswanto, H. B. 2006. Pengantar Manajemen . Jakarta : PT Bumi Aksara
- Stuart, Robert D. And Barbara B. Morgan. Library and information centre management , USA: Library Unlimited,2002.
- Sugiyono, 2008. Memahami Penelitian Kualitatif . CV. ALFABETA : Bandung
- Sugiyono. 2006. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung,Alfabeta.*
- Syafiie, Inu Kencana. 2004. Birokrasi Pemerintahan Indonesia. Mandar Maju.
- Tead; Terr y; Hoyt (dalam Kartono, 2003) “ Beyond leadership (12 konsep kepemimpinan) ”, Jakarta: PT Elek Media Komputindo.
- Winardi. 2000. Kepemimpinan Dalam Manajemen. Penerbit Alumni Bandung.

Peraturan Perundang-undangan

Peraturan Daerah No.6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Propinsi Sumatera Utara.

Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 27 Tahun 2017 tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Propinsi Sumatera Utara

Peraturan Pemerintah (PP) No.16 Tahun 2017 Tentang Organisasi Kemasyarakatan Menjadi Undang-Undang.

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Otonomi Daerah.

Undang undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Undang undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten Kota.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, tentang Organisasi Perangkat Daerah (L,embaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741).