

**PERANAN PELIMPAHAN WEWENANG DALAM  
PENINGKATAN EFEKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI PADA BAPPEDA  
KOTA BINJAI**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**ERNI SISWATI**

**NIM : 05 850 0064**

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2009**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

## LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Judul Skripsi : PERANAN PELIMPAHAN WEWENANG DALAM  
PENINGKATAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI  
PADA BAPPEDA KOTA BINJAI**

**Nama Mahasiswa : ERNI SISWATI**

**No. Stambuk : 05 850 0064**

**Program Studi : Ilmu Pemerintahan**

**Menyetujui  
Komisi Pembimbing**

**PEMBIMBING I**

**PEMBIMBING II**

**Drs. H.M.H. Thamrin Nst, MSi.**

**Taufik Siregar, SH., M.Hum.**

**DEKAN**

**DRS. H.M. HUSNI THAMRIN NST, MSi.**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

## KATA PENGANTAR

Pada kesempatan yang pertama ini penulis mengucapkan Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkah dan rahmad-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna melengkapi tugas-tugas yang diwajibkan kepada Mahasiswa Universitas Medan Area pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Pemerintahan untuk memperoleh gelar kesarjanaan.

Dalam penulisan skripsi ini penulis mengalami banyak kesulitan seperti keterbatasan waktu, kurangnya literatur yang diperlukan, keterbatasan kemampuan menulis sendiri dan sebagainya, namun demikian dengan kemauan keras yang didorong oleh rasa tanggung-jawab dan dilandasi itikad baik, akhirnya kesulitan tersebut dapat diatasi.

Adapun judul yang diajukan sehubungan dengan penyusunan skripsi ini adalah **“PERANAN PELIMPAHAN WEWENANG DALAM PENINGKATAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA KOTA BINJAI”**.

Dalam penulisan skripsi ini banyak pihak telah penulis buat sibuk maka pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima-kasih kepada pihak-pihak tersebut, terutama kepada :

- Bapak Drs. H.M. Husni Thamrin Nst, MSi, selaku Dekan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area,
- Bapak Drs. H.M. Yusuf Harahap, selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.
- Bapak Dosen Pembimbing I Penulis.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

- Bapak Dosen Pembimbing II Penulis.
- Bapak Pimpinan Bappeda Kota Binjai beserta staf dan rekan kerja dimana penulis melakukan penelitian.
- Bapak dan Ibu Dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik serta semua unsur staf administrasi Universitas Medan Area.
- Rekan-rekan se-almamater.

Penulis juga mengucapkan rasa terima-kasih yang sedalam-dalamnya kepada kedua orang tua penulis Ayahanda dan Ibunda bagi keduanya bakti dan doa penulis.

Demikianlah dahulu penulis sampaikan, dan semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, Oktober 2009

Penulis

**ERNI SISWATI**  
**NPM : 05 850 0064**

## DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTA ISI .....	iii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	4
C. Pembatasan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
E. Kerangka Pemikiran .....	7
F. Hipotesis .....	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....	11
A. Pengertian Organisasi dan Prinsip Organisasi .....	11
B. Bentuk-Bentuk Struktur Organisasi .....	17
C. Unsur-Unsur Dalam Struktur Organisasi .....	22
D. Pendelegasian Tugas dan Wewenang .....	23
E. Pengertian Efektivitas .....	25
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....	27
A. Populasi dan Sampel .....	27
B. Metode Pengumpulan Data .....	28
C. Variabel dan Definisi Operasional .....	28
D. Metode Analisis Data .....	31

<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
<b>A. Sejarah Ringkas Kota Binjai.....</b>	<b>32</b>
<b>B. Sejarah Singkat Pemerintahan Kota Binjai.....</b>	<b>35</b>
<b>C. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Bappeda Kota Binjai</b>	<b>38</b>
<b>D. Pendelegasian Tugas dan Wewenang.....</b>	<b>40</b>
<b>E. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja...</b>	<b>46</b>
<b>F. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi.....</b>	<b>49</b>
<b>BAB V. ANALISIS DAN EVALUASI .....</b>	<b>51</b>
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>61</b>
<b>A. Kesimpulan .....</b>	<b>61</b>
<b>B. Saran .....</b>	<b>62</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Dalam perkembangan pembangunan dewasa ini, dimana dengan berlakunya Undang-Undang Otonomi Daerah No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah maka kepada daerah semakin terbuka kesempatan dalam mengelola daerahnya masing-masing. Titik sentral otonomi daerah pada dasarnya ada di tingkat kabupaten atau kota. Tetapi meskipun demikian dalam memfungsikan agar otonomi daerah dapat berjalan sebagaimana yang dikehendaki maka keikutsertaan daerah-daerah di bawah kabupaten maupun kota sangat menunjang efektivitas otonomi daerah itu sendiri, dimana salah satunya adalah peran kecamatan.

Pasal 66 ayat (1) Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 menyebutkan bahwa kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten dan daerah kota yang dipimpin oleh kepala kecamatan.

Selanjutnya pada pasal yang sama ayat (2) – nya disebut “ kepala kecamatan disebut Camat “.

Untuk pelaksanaan tugas-tugas camat selaku kepala pemerintahan kecamatan serta terciptanya otonomi daerah yang benar-benar berjalan secara baik dan benar, maka dalam kegiatan selanjutnya camat perlu didukung oleh tenaga-tenaga terampil yang menjadi bawahannya. Untuk memfungsikan hal tersebut maka camat dalam

pelaksanaan tugas-tugasnya baik itu sebagai administrator pemerintahan, administrator

kemasyarakatan dan juga aparaturnegara perlu mengadakan pelimpahan wewenang.

Dalam pencapaian tujuan suatu organisasi sangat tergantung kepada ada tidaknya kerja sama antara atasan dan bawahan. Artinya keberhasilan pimpinan dalam membawa/memimpin organisasi kepada tujuan yang diinginkan sangat bergantung pula kepada bawahannya. Jadi seorang pimpinan dalam jenis organisasi apapun, baik swasta maupun organisasi pemerintah tidak akan mungkin berhasil tanpa bantuan bawahan.

Semakin besar suatu organisasi maka masalah-masalah yang dihadapi akan semakin banyak dan kompleks pula. Untuk itu maka pimpinan memerlukan bantuan orang lain dalam menangani sebagian dari tugas-tugasnya yang banyak dan kompleks tersebut. Kebutuhan akan bantuan orang lain ini menimbulkan suatu kebijaksanaan yang harus diambil oleh pimpinan organisasi tersebut. Kebijakan ini menyangkut masalah pelimpahan wewenang kepada bawahan demi kelancaran tugas yang dijalankan. Bila pimpinan organisasi mengabaikan masalah pelimpahan wewenang maka tugas pimpinan akan menjadi berat sehingga dapat mengakibatkan penimbunan tugas yang tidak terpikul. Hal ini berarti tugas-tugas yang dianggap begitu penting tidak dapat diselesaikan dengan tepat pada waktunya karena semua pekerjaan diurus oleh pimpinan.

Dalam prakteknya kita sering menemukan adanya keengganan dalam hal pelaksanaan pelimpahan wewenang ini, karena terdapatnya rasa kesanggupan yang tinggi dari pimpinan untuk melaksanakan semua tugasnya sehingga merasa rugi untuk mengikutkan bawahan atau memang tidak mengerti manfaat dari pelimpahan



wewenang tersebut.

Seorang pimpinan harus menyadari bahwa terdapat keterbatasan yang dimiliki oleh manusia baik keterbatasan pengetahuan maupun kemampuan yang mengharuskan pimpinan tersebut untuk berhubungan dengan orang lain dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Di samping pemimpin harus sadar akan keterbatasan tersebut, maka bawahan juga harus siap dan yakin dalam menerima dan menjalankan wewenang yang dilimpahkan pimpinannya.

Demikian juga halnya dengan Kantor Bappeda Kota Binjai, dalam hal mencapai tujuannya tidak mengenyampingkan pentingnya peranan dari pelimpahan wewenang tersebut, Bappeda Kota Binjai sebagai instansi pemerintah yang banyak berhubungan dengan masyarakat dalam hal angka-angka statistik sebagai sumber informasi dan perencanaan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pelimpahan wewenang yang dilakukan oleh Kantor Bappeda Kota Binjai merupakan suatu hal yang tepat bila melihat lebih jauh arti dari pelimpahan wewenang itu sendiri, yakni :

“ proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya “. <sup>1</sup>

Dengan demikian pelimpahan wewenang adalah sangat diperlukan mengingat kemampuan seseorang itu mempunyai batas-batas tertentu, sehingga bila seseorang pimpinan terlalu banyak memikul tugas-tugas, kemungkinan ada tugas tersebut yang

<sup>1</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, 2001, hal. 224.

terlambat dan terbengkalai yang tentunya menjadi suatu hambatan terhadap penyelenggaraan kerja yang sedang dilaksanakan. Jadi melalui pelimpahan wewenang maka program yang direncanakan diharapkan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat waktu sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai secara efektif.

Dalam pelaksanaan pelimpahan wewenang yang berlangsung di Kantor Bappeda Kota Binjai ditemukan keadaan bahwa pelaksanaan pelimpahan wewenang hanya dilaksanakan kepada pegawai-pegawai tertentu saja, yang menurut pimpinan adalah pegawai yang memiliki kredibilitas kerja yang tinggi (rajin). Sehingga akibat dari adanya penilaian tersebut pelaksanaan pelimpahan wewenang di Bappeda Kota Binjai belum efektif dijalankan, dan juga berakibat kepada pembagian tugas yang tidak merata.

Berdasarkan keadaan di atas dan juga arti penting dari pelimpahan wewenang tersebut maka penulis merasa tertarik mengangkat masalah ini ke dalam suatu penelitian ilmiah dengan judul : ***PERANAN PELIMPAHAN WEWENANG DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA KOTA BINJAI*** “.

## **B. Perumusan Masalah**

Menurut Mohammad Hatta :

“ Masalah adalah kejadian atau keadaan yang menimbulkan pertanyaan dalam hati tentang kedudukannya, kita tidak puas hanya dengan melihat saja, melainkan kita

ingin mengetahui lebih dalam “.<sup>2</sup>

Berdasarkan pendapat di atas maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

“ Pelaksanaan pelimpahan wewenang di Kantor Bappeda Kota Binjai masih belum maksimal dilakukan sehingga efektivitas kerja pegawai juga belum memuaskan “.

### C. Pembatasan Masalah

Masalah sebagaimana yang dikemukakan oleh RA. Suhardi, adalah :

“ Suatu persoalan atau problem yang sukar diselesaikan dan terdiri dari suatu soal-soal yang telah diketahui sebagian sedang yang sebagian lagi belum diketahui sepenuhnya, kelompok soal-soal mana yang menuntut supaya cepat diselesaikan “.<sup>3</sup>

Jadi masalah tersebut merupakan suatu yang harus dipecahkan apabila menginginkan suatu yang diharapkan atau ingin dicapai agar dapat terwujud. Hal lain dapat disimpulkan bahwa masalah itu merupakan suatu kumpulan persoalan – persoalan hidup bagi manusia yang pemecahannya selalu memerlukan bantuan orang lain yang mempunyai pengalaman lebih banyak dari orang yang mempunyai masalah, sehingga pemecahannya dapat ditemukan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan juga perumusan yang telah diuraikan terdahulu maka perlu pula dilakukan pembatasan masalah agar tidak timbul

<sup>2</sup> Mohammad Hatta, *Pengantar ke Jalan Ilmu Pengetahuan*, PT. Mutiara, Jakarta, 2000, hal. 43.

<sup>3</sup> Suhardi, *Politik Sosial Modern, Dasar dan Directiva*, Yayasan Karya Dharma IIP, Jakarta, 1965, hal. A.

penafsiran yang berbeda tentang batasan dari rumusan masalah yang diajukan.

Adapun pembatasan masalah tersebut :

1. Bagaimana sebenarnya pelaksanaan pelimpahan wewenang dilaksanakan di Kantor Bappeda Kota Binjai ?
2. Ruang lingkup penelitian pada Kantor Bappeda Kota Binjai tahun kegiatan 2008 sampai dengan tahun 2009.

#### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui bagaimana sebenarnya pelaksanaan pelimpahan wewenang dalam suatu usaha untuk meningkatkan efektivitas kerja para pegawai di Kantor Bappeda Kota Binjai.
2. Mencoba mencari kepastian dan kebenaran masalah tersebut diatas dan sekaligus mencari jalan untuk pemecahannya berdasarkan pengetahuan ilmiah, sehingga dapat diterapkan secara sederhana mungkin.

Adapun yang menjadi kegunaan penelitian ini adalah :

1. Sumbangan pemikiran kepada pemerintahan, khususnya Kantor Bappeda Kota Binjai dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawainya
2. Guna memenuhi salah satu syarat dalam rangka memperoleh gelar Sarjana S-1 dalam bidang Ilmu Pemerintahan Fisipol Universitas Medan Area.

## E. Kerangka Pemikiran

Pada dasarnya penguraian kerangka pemikiran dalam penulisan skripsi ini didasarkan kepada peranan pelimpahan wewenang dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Kantor Bappeda Kota Binjai.

Pelimpahan wewenang merupakan suatu cara dalam mengadakan pembagian tugas dalam organisasi antara pimpinan dan bawahan. Selain itu pelimpahan wewenang juga merupakan pelimpahan kepercayaan kepada bawahan yang berarti bahwa para bawahan yang dilimpahi wewenang sudah mendapat kepercayaan dari atasan.

Selanjutnya Alex S. Nitisemito mengatakan bahwa : “ Pelimpahan wewenang adalah penyerahan tugas – tugas manajer yang kurang penting kepada bawahannya yang dipercaya dan disertai pula wewenang dan tanggung-jawab “. <sup>4</sup>

Jadi “ wewenang itu atau hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan “. <sup>5</sup>

Kemudian James AF. Stoner dalam bukunya yang diedit oleh Gunawan Hutauruk MBA mengatakan bahwa : “ Pelimpahan wewenang adalah memberikan otoritas/kekuasaan formal dan tanggung-jawab untuk melaksanakan kegiatan tertentu kepada orang lain “. <sup>6</sup>

Selanjutnya dia menambahkan bahwa : “ Pelimpahan otoritas oleh atasan

---

<sup>4</sup> Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2002, hal. 238.

<sup>5</sup> Ibid, hal. 239.

<sup>6</sup> James AF. Stoner, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 2006, hal. 376.

kepada bawahan jelas perlu agar organisasi dapat berfungsi secara efisien dan efektif, karena tak ada atasan yang dapat sendirian mengawasi tiap tugas organisasi “<sup>7</sup>.

Pelimpahan wewenang dilakukan pada setiap proses pengorganisasian maka setiap kedudukan yang ada dalam organisasi mempunyai atau sebaiknya mempunyai tugas khusus untuk dipertanggung-jawabkan tentang pelaksanaannya. Agar setiap kedudukan yang ada, masing-masing orang dalam organisasi dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara efektif maka ia harus dilimpahi wewenang untuk melakukan hal itu.

Sebagai contoh, seorang manajer penjualan bertanggung-jawab atas prestasi tertentu dalam departemen penjualannya. Tetapi kalau ia sendiri tidak mempunyai otoritas formal atau wewenang untuk menentukan daerah penjualan, memberi imbalan kepada tenaga penjual yang efektif dan memecat yang jelek maka ia tidak akan bisa memenuhi kewajibannya. Jadi dengan pelimpahan wewenang anggota organisasi diberi kekuasaan yang dibutuhkannya. Melalui pelimpahan wewenang maka pimpinan dapat melakukan tugas-tugas yang lebih penting dan tugas lain telah diselesaikan para bawahannya.

Tentang efektivitas yang merupakan salah satu kunci keberhasilannya dipengaruhi oleh pelimpahan wewenang adalah merupakan suatu hasil yang diinginkan setelah melaksanakan sesuatu tugas.

Tentang hal ini Gordon B. Davis dalam bukunya yang diterjemahkan oleh Bob Widyahartono mengatakan :

Efektivitas adalah suatu kondisi hasil yang diharapkan sesuatu organisasi yang dapat dicapai melalui pelaksanaan tugas yang tepat, sedangkan pelaksanaan yang tepat ini didasarkan kepada kejelasan tugas dan wewenang yang dilimpahkan kepadanya. Dengan demikian melalui pelimpahan wewenang yang tepat maka efektivitas akan dapat dicapai.<sup>8</sup>

Menurut Anokarno Latief, efektivitas adalah : “ Bekerja dengan sebaik-baiknya dan menghasilkan kerja yang dikehendaki “.<sup>9</sup>

Efektivitas memberi bukti bahwa pekerjaan telah mencapai tujuan yang dikehendaki melalui pelaksanaan kerja dengan sebaik-baiknya atau seefisiennya. Pencapaian hasil tidak selamanya dapat dikatakan produktif apabila unsur-unsur efisiensi tidak terdapat di dalamnya. Artinya bila pencapaian tujuan dilakukan dengan pemborosan sumber-sumber produksi ini berarti tujuan yang dicapai tidaklah produktif.

Dengan demikian proses kerjasama yang dilakukan oleh para anggota organisasi dari semua kedudukan yang bekerja didasarkan otoritas masing-masing yang dimiliki melalui pelaksanaan pelimpahan wewenang dari pimpinan tingkat atas masing-masing adalah kondisi yang akan menciptakan efektivitas yang diinginkan.

## F. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau dugaan yang dianggap benar, tetapi masih perlu dibuktikan.

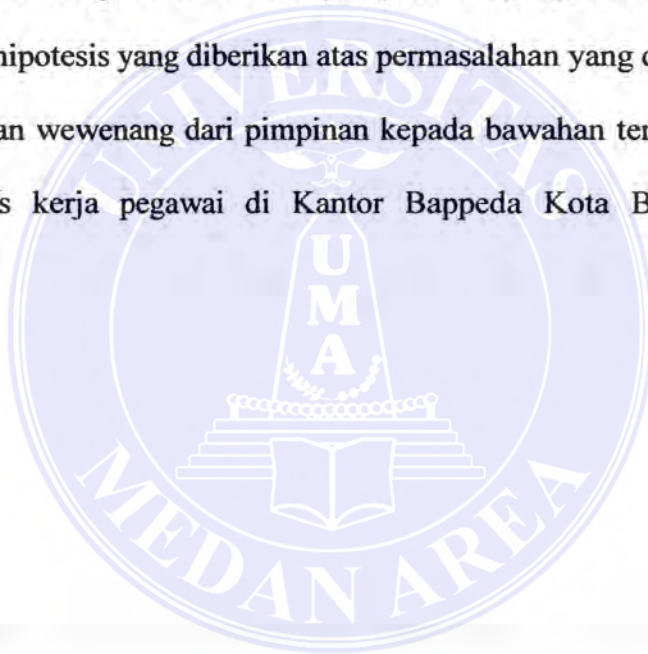
<sup>8</sup> Gordon B. Davis, *Sistem Informasi Manajemen*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 2005, hal. 325.

<sup>9</sup> Anokarno Latief, *Pengantar Ilmu Administrasi*, CV. Sinar, Bandung, 2001, hal. 27.

Kartini Kartono mengatakan tentang hipotesis itu adalah “ Hipotesis masih berisikan jawaban bersifat sementara dari suatu kegiatan penelitian, kebenarannya harus diutarakan dari suatu kegiatan melalui riset dan hipotesis itu akan diterima jika faktanya benar “. <sup>10</sup>

Menurut Winarno Surakhmad, “ Hipotesis adalah suatu jawaban, dugaan yang dianggap besar kemungkinan untuk menjadi jawaban yang benar “. <sup>11</sup>

Adapun hipotesis yang diberikan atas permasalahan yang diajukan adalah :  
 “ Jika pelimpahan wewenang dari pimpinan kepada bawahan terlaksana dengan baik maka efektivitas kerja pegawai di Kantor Bappeda Kota Binjai akan semakin meningkat “.



<sup>10</sup> Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Alumni, Bandung, 1980, hal. 70.  
 Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Tarsito, Bandung, 1980. Hal. 5.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Organisasi dan Prinsip Organisasi

Pengorganisasian (*organizing*) merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya mendukung dalam proses pencapaian tujuan. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah departementalisasi dan pembagian kerja. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

Struktur organisasi yang akan dibentuk tentunya struktur organisasi yang efektif. Struktur organisasi yang baik harus memenuhi syarat sehat dan efisien. Struktur organisasi sehat berarti tiap-tiap satuan organisasi yang ada dapat menjalankan peranannya dengan tertib, struktur organisasi efisien berarti dalam menjalankan peranannya masing-masing satuan organisasi dapat mencapai perbandingan terbaik antara usaha dan hasil kerja. Agar dapat diperoleh struktur organisasi yang sehat dan efisien, pada waktu membentuk organisasi harus memperhatikan berbagai azas organisasi.

Azas-azas organisasi berperan dua macam yaitu pertama sebagai pedoman untuk membentuk struktur organisasi yang sehat dan efisien, dan peranan kedua sebagai pedoman untuk melakukan kegiatan proses organisasi agar dapat berjalan

“Struktur organisasi adalah kerangka antar hubungan satuan-satuan organisasi yang di dalamnya terdapat pejabat, tugas serta wewenang yang masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam kesatuan yang utuh “. <sup>12</sup>

Pengertian struktur organisasi menurut James A.F. Stoner :

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan-hubungan antar komponen bagian-bagian dan posisi-posisi dalam suatu perusahaan. Suatu struktur organisasi merinci pembagian aktivitas kerja dan menunjukkan bagaimana berbagai tingkatan aktivitas berkaitan satu sama lain, sampai tingkat tertentu ia juga menunjukkan tingkat spesialisasi dari aktivitas kerja. Ia juga menunjukkan hirarki organisasi dan struktur organisasi, dan struktur wewenang, serta memperlihatkan hubungan pelaporannya. Struktur organisasi memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan organisasi tetap hidup walaupun orang datang dan pergi serta mengkoordinasikan hubungannya dengan lingkungan. <sup>13</sup>

Selanjutnya menurut T. Hani Handoko “ Struktur organisasi adalah mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola, yang mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja “. <sup>14</sup>

Berbicara tentang struktur organisasi tidak akan terlepas dari organisasi itu sendiri, karena keterikatannya itu maka disini juga diuraikan pengertian tentang organisasi.

Organisasi adalah sarana/alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu dikatakan organisasi adalah tata hubungan antara orang – orang untuk dapat

<sup>12</sup> Sutarto, *Dasar-Dasar Organisasi*, Cetakan Kesembilan, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2000, hal. 37.

<sup>13</sup> James A.F. Stoner, *Op.Cit*, hal. 295.

<sup>14</sup> T. Hani Handoko, *Op.Cit*, hal. 169.

memungkinkan tercapainya tujuan bersama dengan adanya pembagian tugas dan tanggung - jawab. Untuk tercapainya tujuan bersama maka setiap orang dalam organisasi harus jelas tugas, wewenang dan tanggung - jawab serta pertanggung-jawaban, hubungan dan tata kerjanya.

“ Organisasi adalah sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu “. <sup>15</sup>

Selanjutnya menurut Sondang P. Siagian,

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antar dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarkhi dimana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut karyawan. <sup>16</sup>

Dari beberapa definisi serta pengertian yang dikemukakan beberapa ahli di atas secara umum dan elementer dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur dasar daripada organisasi adalah :

1. Sebagai wadah atau tempat kerja sama
2. Proses kerja sama sedikitnya antara dua orang atau lebih
3. Adanya pengaturan hubungan
4. Ada tujuan yang hendak dicapai.

### **Prinsip Organisasi**

Agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik, perlu diperhatikan atau

<sup>15</sup> Sutarto, *Op.Cit*, hal. 36.

<sup>16</sup> Sondang P. Siagian, *Peranan Staf Dalam Manajemen*, Cetakan Kesembilan, PT. Gunung Agung, Jakarta, 2000, hal. 20

dipedomani beberapa azas atau prinsip-prinsip organisasi sebagai berikut :

1. Perumusan tujuan
2. Pembagian tugas
3. Pendelegasian kekuasaan
4. Rentangan kekuasaan
5. Kesatuan perintah dan tanggung-jawab
6. Tingkat-Tingkat pengawasan
7. Koordinasi <sup>17</sup>

### **ad. 1. Perumusan Tujuan**

Bila kita melakukan sesuatu aktivitas, maka pertama harus jelas apa yang menjadi tujuan aktivitas tersebut. Demikian pula bila mengorganisasi atau membuat suatu skema organisasi atau membentuk badan, maka pertama harus dirumuskan dengan jelas apa yang menjadi tujuannya dan harus diterima dan diyakini oleh setiap pejabat dalam organisasi sampai kepada pejabat yang berkedudukan paling rendah. Dengan kata lain penyusunan organisasi tersebut dapat berjalan dengan tujuan yang telah ditetapkan dan dapat dicapai secara efisien dan efektif.

### **ad. 2. Pembagian tugas**

Di dalam sebuah organisasi, pembagian tugas pekerjaan adalah keharusan mutlak, tanpa itu kemungkinan terjadinya tumpang tindih amat besar. Dengan pembagian tugas, pekerjaan, ditetapkan sekaligus susunan organisasi, tugas dan fungsi masing-masing unit dalam organisasi, hubungan-hubungan serta wewenang masing-masing unit organisasi. Dengan adanya pembagian tugas yang baik, maka bagian

akan dapat mengetahui secara jelas tugas dan tanggung-jawab masing-masing di dalam organisasi tersebut sehingga kemungkinan tumpang tindih dalam pekerjaan tidak akan terjadi.

### **ad. 3. Delegasi kekuasaan**

Salah satu prinsip pokok dalam setiap organisasi adalah delegasi kekuasaan (pelimpahan wewenang). Delegasi kekuasaan merupakan keahlian pimpinan untuk melimpahkan sebagian wewenangnya kepada pejabat bawahannya, sebab dengan delegasi kekuasaan seorang pemimpin dapat melipat gandakan waktu, perhatian dan pengetahuannya yang terbatas. Bahkan dapat dikatakan delegasi kekuasaan merupakan salah satu jalan utama bagi setiap pemimpin untuk percaya akan diri sendiri. Untuk itu di dalam penyusunan organisasi maka prinsip ini perlu dikemukakan.

### **ad. 4. Rentangan kekuasaan**

Dengan rentangan kekuasaan dimaksudkan berapa jumlah orang setepatnya menjadi bawahannya seorang pemimpin, sehingga pemimpin itu dapat memimpin, membimbing dan mengawasi dengan secara berhasil guna dan berdaya guna.

Dalam pengambilan keputusan seorang manajer harus mengidentikkan pekerjaan masalah sesungguhnya. Ia harus mengambil keputusan-keputusan terakhir dalam soal-soal yang berhubungan dengan seluruh kesatuannya.

#### **ad. 5. Kesatuan perintah dan tanggung jawab**

Menurut prinsip ini, maka seorang bawahan hanya mempunyai seorang atasan dari siapa menerima perintah dan kepada siapa ia memberi pertanggung jawaban akan pelaksanaan tugasnya. Salah satu motto yang terkenal dari prinsip ini adalah “ No man can serve two bosses “ atau tidak seorangpun dapat melayani dua atasan sekaligus.

Dengan kata lain tidak seorangpun anggota organisasi harus memberikan laporan kepada lebih dari seorang atasan. Oleh karenanya garis-garis saluran perintah dan tanggung-jawab harus dengan jelas menunjukkan dari siapa seorang pejabat menerima perintah dan kepada siapa dia bertanggung-jawab.

#### **ad. 6. Tingkatan-tingkatan pengawasan**

Menurut prinsip ini, tingkat pengawasan atau tingkat pemimpin hendaknya diusahakan sedikit mungkin harus diusahakan sesederhana mungkin mengenai organisasi, selain memudahkan komunikasi pula agar ada motivasi bagi setiap orang di dalam struktur organisasi. Seorang manajer harus mengawasi jumlah maksimum orang yang dapat dipimpinnya secara efektif.

#### **ad. 7. Koordinasi**

Prinsip yang tidak kalah pentingnya dalam organisasi adalah prinsip koordinasi. Adanya pembagian tugas pekerjaan dan bagian – bagian serta unit-unit terkecil di dalam suatu organisasi, cenderung timbulnya kekuatan memisahkan diri

dari organisasi sebagai keseluruhan.

Oleh karena itu untuk mencegah hal yang demikian haruslah ada usaha mengembalikan gerak yang memisahkan diri dengan usaha koordinasi, yaitu suatu usaha mengarahkan kegiatan unsur organisasi agar tertuju untuk memberikan sumbangan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi sebagai keseluruhan. Usaha yang demikian inilah yang disebut prinsip koordinasi. Dengan adanya prinsip ini kemungkinan tidak akan terjadi tumpang tindih pekerjaan antara satu bagian dengan bagian yang lainnya.

Dari uraian-uraian di atas maka dapatlah dijelaskan tentang arti pentingnya organisasi dan struktur organisasi. “ Organisasi adalah bertujuan untuk mencapai tujuan dimana individu-individu tidak dapat mencapainya sendiri “. <sup>18</sup>

Kelompok dua atau lebih orang yang bekerja bersama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat menghasilkan yang lebih baik daripada dilakukan secara perseorangan. Sebagai kerangka dari mekanisme kerja suatu organisasi dimana dapat terlihat dengan jelas hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, batas tugas, wewenang dan tanggung-jawab, hal-hal tersebut dapat tercapai dengan baik apabila perusahaan menerapkan struktur organisasi yang baik dan tepat sesuai dengan kondisi perusahaan.

## **B. Bentuk-Bentuk Struktur Organisasi**

Bentuk-bentuk organisasi didasarkan atas tujuan dari segi wewenang,

---

<sup>18</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, Cetakan kelima, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998, hal. 169.  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

tanggung-jawab dan hubungan kerja dalam organisasi yang bersangkutan dapat dibedakan atas :

1. Sistem organisasi garis
2. Sistem organisasi fungsional.
3. Sistem organisasi garis dan staf.<sup>19</sup>

#### **ad. 1. Sistem organisasi garis**

Sistem ini diciptakan oleh Henry Fayol dari Prancis dan zaman dahulu dipergunakan pada organisasi militer, salah satu prinsip umumnya adalah kesatuan perintah (unity of command) dimana seorang menerima perintah dari seorang atasan.

Masing-masing pemimpin mempunyai bawahan sendiri yang memberikan pertanggung-jawaban langsung atas pekerjaannya. Tidak berhak seseorang pemimpin memerintahkan bawahan pimpinan lain dan pengawasan kepada bawahan tidak lebih seorang (one man one boss).

Kebaikan sistem organisasi ini adalah sebagai berikut :

- 1) Sistem ini sederhana, sesuai untuk perusahaan kecil
- 2) Mudah memelihara disiplin karena adanya unity of command
- 3) Cepat dalam pengambilan keputusan karena jumlah orang yang perlu diajak berkonsultasi masih sedikit
- 4) Masing-masing pekerja mempunyai pembatasan yang tegas terhadap pembagian

<sup>19</sup> Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Cetakan Kelima, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1993, hal. 29.



kerja dan tanggung jawab.

Sedangkan keburukan sistem ini adalah :

- 1) Hanya perusahaan kecil yang dapat mempergunakan sistem organisasi garis ini. Jika perusahaan bertambah besar maka sistem ini tidak dapat bertahan lagi. Setiap pemimpin diperlukan pengetahuan yang luas untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan seksama ini dikarenakan pemimpin harus mempunyai pembantu khusus yang dapat membantu memecahkan persoalan dengan memberikan pendapat dan advise.
- 2) Kurangnya koordinasi antara karyawan yang setaraf karena mereka hanya bertanggung jawab kepada seorang atasan saja
- 3) Timbulnya birokrasi karena antara pelaksana dan pengambil keputusan ada beberapa pimpinan yang harus dilalui oleh perintah atau asal-usul yang dikemukakan bawahan maupun atasan
- 4) Kesempatan bagi para karyawan untuk mengembangkan spesialisasi sangat terbatas
- 5) Seluruh organisasi terlalu bergantung pada seseorang sehingga bila seseorang itu tidak mampu, maka kelanjutan hidup organisasi akan terancam.
- 6) Tidak ada diterangkannya keuntungan dari spesialisasi dan pembagian kerja penuh maka tidak dapat dinikmati hasilnya.
- 7) Pemimpin-pemimpin bagian atau mandor mempunyai tanggung-jawab sangat besar.

### **ad. b. Sistem Organisasi Fungsional**

Pada umumnya yang dimaksud dengan organisasi fungsional adalah organisasi yang disusun berdasarkan sifat dan macam-macam fungsi yang perlu dijalankan.

Organisasi fungsional pada umumnya digunakan dalam perusahaan-perusahaan yang pembidangan tugasnya dapat digariskan secara tegas, umpamanya unit produksi, unit pemasaran, unit keuangan, dan lain-lain yang walaupun saling bersangkutan paut namun bidang kegiatannya jelas berbeda.

Kebaikan organisasi fungsional adalah sebagai berikut :

- 1) Pembidangan tugas jelas, sehingga kesimpang-siuran dapat dihindarkan
- 2) Spesialisasi para karyawan dapat dikembangkan dan digunakan semaksimal mungkin
- 3) Solidaritas begitu juga moral dan disiplin di antara karyawan yang menjalankan fungsi yang sama pada umumnya tinggi
- 4) Koordinasi antara karyawan yang menjalankan fungsi yang sama biasanya mudah karena masing-masing sudah mempunyai pengertian yang mendalam mengenai bidangnya.
- 5) Koordinasi yang menyeluruh pada umumnya cukup pada tingkat eselon saja.

Keburukannya adalah :

- 1) Para karyawan terlalu menspesialisasikan diri pada bidang tertentu saja, sehingga sukar untuk mengadakan mutasi tugas atau mutasi tempat tanpa melalui pendidikan yang intensif terlebih dahulu.

Para karyawan cenderung mementingkan fungsinya saja sehingga koordinasi yang

bersifat menyeluruh sukar dilaksanakan.

- 3) Memungkinkan timbulnya rasa golongan yang berlebihan yang sama sehingga dapat menimbulkan perkotakan-perkotakan ikatan karyawan yang sempit.

#### **ad. c. Sistem organisasi garis dan staf**

Di dalam sistem organisasi garis dan staf, dengan adanya garis kekuasaan (line Authority) menyebabkan timbulnya organisasi garis.

Organisasi garis dan staf ini timbul karena digunakannya staf authority condition. Disini pengertian dari staf ialah orang yang diangkat untuk memberikan saran-saran dan bukan perintah.

Sistem organisasi garis dan staf ini diciptakan oleh Harrington Emerson. Kalangan pemerintah, militer dan badan-badan usaha pada saat sekarang ini banyak yang mempergunakannya. Banyak badan-badan usaha mempergunakan sistem ini adalah disebabkan bahwa kebaikan-kebaikan yang ada pada sistem organisasi garis dan sistem organisasi fungsional, prinsip “ unity of command “ dan prinsip “ spesialisasi “ tetap dipertahankan.

Dengan adanya seorang pemimpin yang bertanggung-jawab atas suatu unit aktivitas dimana para bawahannya memberikan pertanggung-jawaban kepadanya, ini berarti prinsip unity of command.

Adanya para spesialisasi yang terdiri dari anggota-anggota staf pembantu yang memberikan bantuan yang sepenuhnya pada pemimpin, maka tercapailah prinsip

### C. Unsur-Unsur Dalam Struktur Organisasi

Akan sangat bermanfaat untuk menganalisis struktur organisasi berdasarkan lima unsur berikut :

- a. Spesialisasi aktivitas
- b. Standarisasi aktivitas
- c. Koordinasi aktivitas
- d. Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan.
- e. Ukuran unit kerja<sup>20</sup>

Spesialisasi aktivitas mengacu pada spesifikasi tugas-tugas perorangan dan kelompok kerja di seluruh organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut ke dalam unit kerja (pendepartemen).

Standarisasi aktivitas merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayak-dugaan (predictability) aktivitas-aktivitasnya. Banyak dari prosedur ini ditetapkan dengan memformalkan aktivitas dan hubungan dalam organisasi.

Koordinasi aktivitas adalah prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi sub unit dalam organisasi. Menurut Henry Mintzberg, mekanisme standarisasi memudahkan pengkoordinasian aktivitas, khususnya dalam organisasi dengan pola-pola kerja yang tidak rumit. Akan tetapi, karena pekerjaan berkembang menjadi lebih rumit dan mengkoordinasikan aktivitas. Mekanisme baru harus dikembangkan untuk memadukan kerja dari unit-unit yang saling bergantung.

Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan mengacu pada lokasi kekuasaan (power). Dalam struktur organisasi yang didesentralisasi, keputusan diambil

<sup>20</sup> James A.F. Stoner, *Op.Cit*, hal. 298.

pada tingkat tinggi atau oleh para manajer puncak atau bahkan oleh seorang saja. Dalam struktur yang didesentralisasikan, kekuasaan pengambilan keputusan dibagi-bagi di antara orang-orang pada tingkat manajemen menengah dan bawah.

Ukuran unit kerja mengacu pada jumlah pegawai dalam suatu kelompok kerja.

#### **D. Pendelegasian Tugas dan Wewenang**

Semakin besar suatu organisasi maka masalah yang dihadapinya semakin banyak dan semakin kompleks pula, sehingga dengan demikian tugas-tugas pimpinan makin banyak dan makin kompleks pula. Akibatnya jika pimpinan menangani seluruh tugas-tugas yang menjadi bebannya sudah pasti hasilnya kurang efektif dan efisien.

Dalam keadaan yang demikian maka pimpinan memerlukan bantuan orang lain untuk dapat menangani sebagian dari tugas-tugasnya yang makin banyak dan makin kompleks tersebut. Tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya hendaknya tugas-tugas yang dirasa kurang begitu penting dan mempunyai kemungkinan untuk dapat dilaksanakan oleh bawahannya dengan baik. Dengan demikian berarti perusahaan tersebut harus mulai memikirkan masalah pendelegasian tugas dan wewenang.

Dalam kenyataannya banyak pimpinan yang enggan melaksanakan pendelegasian tugas dan wewenang karena masalah biaya atau terlalu percaya pada diri sendiri.

Suatu pendelegasian tugas dan wewenang sebenarnya ditujukan terutama agar efektivitas dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu sebenarnya pendelegasian tugas dan wewenang meskipun menaikkan biaya, akan tetapi bila dilaksanakan dengan baik

maka tambahan hasil yang dicapai jauh lebih besar dari pada tambahan biaya untuk melaksanakan pendelegasian tugas dan wewenang. Hal ini berarti bahwa dengan adanya pendelegasian tugas dan wewenang justru akan dapat meningkatkan keuntungan bagi organisasi.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka untuk melaksanakan pendelegasian tugas dan wewenang kita harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- Kemampuan mengkategorikan antara tugas yang penting dan kurang penting.
- Tugas wewenang dan tanggung-jawab harus dikemukakan secara tegas dan jelas sehingga tidak membingungkan bagi si penerimanya.

Sesuatu pendelegasian wewenang akan sulit dilaksanakan apabila penerimaan pendelegasian wewenang tersebut tidak mengetahui secara tegas dan jelas apa yang menjadi tugas-tugas dan tanggung jawabnya (responsibility). Dengan adanya tugas yang jelas dan tegas, maka mereka akan dapat mengetahui tugas-tugas yang menjadi kewajibannya (responsibility). Selain adanya tugas yang diberikan harus tegas dan jelas, maka dalam melaksanakan pendelegasian wewenang perlu diberikan pula wewenang. Seseorang yang diberikan tugas tanpa wewenang akan mendapatkan kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas tersebut.

Hal ini penting, sebab tanggung jawab terakhir adalah pada mereka yang memberikan pendelegasian wewenang. Prinsip-prinsip pendelegasian tugas dan wewenang berjalan dengan efektif adalah sebagai berikut :

1) Unsur delegasi harus lengkap dan jelas

2) Manajer harus mendelagasikan kepada orang yang tepat.

- 3) Manajer yang mendelegasikan harus memberikan peralatan yang cukup dan mengusahakan keadaan sekitar yang efisien.
- 4) Manajer yang mendelegasikan harus memberikan intensif agar seseorang mau melaksanakan sesuatu tugas sebaik-baiknya, maka kepadanya harus diberi intensif atau perangsang.

- Kepercayaan.

Dalam melaksanakan pendelegasian wewenang pimpinan harus dapat menilai bawahannya yang akan diberi pendelegasian tugas dan wewenang tersebut. Apabila pimpinan menilai bawahannya kurang mampu akan tetapi masih diberikan pendelegasian tugas dan wewenang maka pada akhirnya tugas-tugas tidak akan beres pada hal tanggung-jawab terakhir tetap pada pimpinan yang melaksanakan pendelegasian tugas dan wewenang, maka dapat juga dikatakan, pimpinan harus mempunyai kepercayaan kepada karyawannya dalam melaksanakan yang diperintahkan kepadanya.

## E. Pengertian Efektivitas

Efektivitas secara umum mengacu kepada hasil yang diharapkan berkenaan dengan produktivitas. Lebih jauh The Liang Gie mengatakan bahwa :

Sebenarnya kata efektivitas berasal dari kata efektif yang artinya suatu keadaan yang mengandung pengertian tentang terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam satu perbuatan. Sedangkan efektivitas kerja adalah keadaan atau kemampuan berhasilnya sesuatu kerja yang dilakukan untuk memberikan guna yang diharapkan.<sup>21</sup>

Bersamaan dengan itu Soewarno Handayaniingrat mengatakan bahwa efektivitas di dalam pekerjaan pemerintah adalah sebagai berikut :

Suatu tujuan atau sasaran yang telah tercapai sesuai dengan rencana adalah efektif, tetapi belum tentu efisien. Suatu pekerjaan pemerintah sekalipun tidak efisien dalam arti input dan output, tetapi tercapainya tujuan itu adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh yang besar terhadap kepentingan masyarakat banyak baik politik, ekonomi, sosial dan sebagainya.<sup>22</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu kondisi dimana hasil yang sudah dicapai sesuai dengan rencana yang ditetapkan, dengan perhitungan penggunaan sarana-sarana produksi yang tersedia yang dilakukan oleh para personilnya dalam kurun waktu yang tepat pula.

Tentang hubungan efektivitas dengan pelimpahan wewenang, James A.F. Stoner dalam bukunya *Manajemen* mengatakan bahwa : “ Agar masing-masing orang dalam organisasi dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara efektif, ia harus dilimpahi wewenang untuk melakukan hal itu “. <sup>23</sup>

Jelas bahwa melalui pelimpahan wewenang maka orang yang terlibat dalam organisasi bukan hanya tahu dan mengerti akan tugasnya melainkan juga memiliki wewenang atau hak untuk mengambil tindakan yang efektif berhubungan dengan kebijaksanaan yang perlu disekitar tugasnya.

<sup>22</sup> Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Gunung Agung, Jakarta, 2006, hal. 19.  
<sup>23</sup> James A.F. Stoner, *Op. Cit.*, hal. 377.



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Populasi dan Sampel

Secara lebih formala, pengambilan sampel terdiri atas pilihan elemen dari populasi.

“ Populasi dapat berupa kumpulan dari setiap objek penelitian. Pada dasarnya, populasi adalah himpunan semua hal (keseluruhan realita sosial) yang ingin diketahui “.<sup>24</sup>

Sedangkan sampel, dikatakan oleh Sudjana :

“ Adapun bagian yang diambil dari populasi disebut sampel. Sampel-sampel itu harus representatif dalam arti segala kareakteristik populasi hendaknya tercermin dalam sampel yang dimiliki. Kekeliruan penarikan dapat terjadi karena kurang cermat memahami populasi.<sup>25</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti harus mengetahui/memahami realita yang diteliti serta jumlah dari populasi yang diteliti. Selanjutnya dapat disebutkan dalam penelitian ini sesuai dengan judulnya yang menjadi populasi adalah seluruh pelaksana kegiatan organisasi di Kantor Bappeda Kota Binjai yang berjumlah 25 orang.

Sedangkan sampel yang diajukan adalah sebanyak 25 orang yang meliputi

<sup>24</sup> B.H. Erickson dan T.A. Nosamchuk, *Memahami Data Statistik Untuk Ilmu Sosial*, LP3ES, Jakarta, 2001, hal. 156.

<sup>25</sup> Sudjana, *Statistika*, Tarsito, Bandung, 2006, hal. 167.

seluruh total populasi di atas.

## B. Metode Pengumpulan Data

Di dalam melaksanakan pengumpulan data maupun keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini penulis memakai cara :

### 1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan ini dimaksudkan sebagai usaha mempelajari buku-buku, majalah ilmiah, bahan perkuliahan dan literatur atau bahan lainnya yang dianggap relevan dengan masalah yang diteliti.

### 2. Penelitian Lapangan (Field Research).

Dalam penelitian lapangan ini guna memperoleh data atau informasi dimana penulis langsung terjun ke lapangan dengan pokok permasalahan, dengan jalan mengadakan : Interview (wawancara), yaitu dilakukan terhadap para pejabat yang berwenang untuk memberikan informasi, terutama dengan pihak Kantor Bappeda Kota Binjai dan juga para staf nya dari lokasi penelitian skripsi ini.

## C. Variabel dan Definisi Operasional

Dalam penulisan skripsi ini penulis mengemukakan dua variabel yang sangat menentukan dan saling berhubungan.

Kedua variabel tersebut adalah sebagai berikut :

### 1. Variabel bebas (Independent Variable) atau disebut juga dengan variabel yang

diselidiki pengaruhnya

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

Adapun variabel bebas dalam penelitian ini “ Pelimpahan Wewenang “, dengan indikatornya :

- a. Memperjelas wewenang
  - b. Memberikan tanggung-jawab secara jelas
  - c. Pembagian kerja secara jelas.
2. Variabel terikat (Independent Variable) atau disebut juga dengan variabel ramalan, yakni variabel yang diramalkan akan timbul sebagai akibat pengaruh variabel bebas. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah “ Efektivitas kerja “, dengan indikatornya :
- a. Disiplin kerja yang cukup tinggi
  - b. Pelaksanaan Pekerjaan secara tepat
  - c. Motivasi kerja yang tinggi

Variabel-variabel di atas akan dijelaskan dalam bentuk definisi operasional sebagai berikut :

- a. Memperjelas wewenang

Wewenang yang merupakan hak yang dimiliki seseorang untuk dapat bertindak terhadap suatu tugas atau terhadap orang lain. Pelimpahan wewenang berperan untuk memberi kejelasan terhadap wewenang yang dimiliki oleh pegawai/bawahan secara syah dan diketahui serta mendapat pengakuan orang lain.

- b. Memberikan tanggung-jawab secara jelas.

Tanggung-jawab adalah keharusan pada seseorang untuk melaksanakan segala sesuatu yang telah dibebankan kepadanya. Jadi inti dari tanggung-jawab adalah

suatu keharusan. Pelimpahan wewenang berperan untuk membebaskan tanggung-jawab secara jelas kepada orang lain. Seseorang yang diberi wewenang atas suatu pekerjaan sekaligus pula harus memberi pertanggung-jawaban atas wewenang yang dilimpahkan kepadanya.

c. Pembagian kerja secara jelas.

Pelimpahan wewenang dalam pelaksanaannya akan melakukan pendistribusian/pembinaan kerja yang jelas kepada orang yang ditugaskan. Jadi kerja yang sudah jelas ini akan dilakukannya setelah dia mendapat hak (wewenang) dan pada akhirnya orang tersebut (bawahan/pegawai) harus mempertanggung-jawabkannya kepada orang yang memberikan wewenang kepadanya.

d. Disiplin kerja yang cukup tinggi

Disiplin kerja adalah kepatuhan para pegawai terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, dan salah satu diantaranya misalnya adalah kepatuhan akan masuk kerja dan pulang kerja.

e. Pelaksanaan pekerjaan secara tepat.

Pelaksanaan pekerjaan secara tepat sesuai dengan keabsahan wewenang dan tanggung-jawab serta kejelasan luas kerja yang tegas dengan memanfaatkan secara efisien sumber-sumber produksi yang dimiliki serta tepatnya waktu penyelesaian kerja yang dicapai.

f. Motivasi kerja yang tinggi.

Motivasi kerja yang tinggi merupakan suatu modal dalam rangka pelaksanaan

tugas-tugas yang diwewenangkan kepada para pegawai/bawahan. Motivasi kerja ini sangat berpengaruh terhadap hasil kerja (efektivitas). Motivasi ini adalah semangat kerja yang dimiliki oleh para pegawai dalam melaksanakan tugas yang dipikulnya.

#### **D. Metode Analisis Data**

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif. Metode penelitian deskriptif ini adalah tipe penelitian yang digunakan untuk menggambarkan kondisi data, serta gejala-gejala yang ada.

Metode analisis data ini berpedoman pada wawancara yang dilakukan sewaktu penelitian dilakukan. Temuan dari suatu wawancara yang dilakukan oleh penulis tersebut akan diperbandingkan dengan apa yang telah diteorikan kemudian dicari kesimpulannya. Dimana selanjutnya akan ditarik suatu kesimpulan dan kemudian diberikan masukan-masukan kepada instansi terkait.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### A. Sejarah Ringkas Kota Binjai

Berdasarkan penuturan para orang tua yang dianggap mengetahui asal mula timbulnya Kota Binjai, yang saat ini menjadi Kota Binjai, dahulunya adalah sebuah kampung kecil yang terletak di tepi sungai Bingai. Bingai yang sebenarnya adalah nama suatu pohon yang besar, rindang, tumbuh dengan kokoh di tepi sungai Bingai yang bermuara ke sungai Wampu. Pada tahun 1823 Gubernur Inggeris yang berkedudukan di Penang telah mengutus Jhon Anderson untuk pergi ke pesisir Sumatera Timur dan dari catatannya disebutkan sebuah kampung yang bernama Ba Bingai (menurut buku Mission to the Eastcost of Sumatera \_ Edinburg 1826). Sebenarnya sejak tahun 1822, Binjai telah dijadikan bandar/pelabuhan dimana hasil pertanian lada yang dieksport adalah berasal dari perkebunan lada di sekitar Ketapangai (Pungai) atau Kelurahan Kebun Lada / Damai.

Perkembangan zaman terus berjalan pada tahun 1864 Daerah Deli telah dicoba ditanami tembakau oleh pioner Belanda bernama J. Nienkyis dan 1866 didirikan Deli Maatschappiy. Usaha untuk menguasai Tanah Deli oleh orang Belanda tidak terkecuali dengan menggunakan politik pecah belah melalui pengangkatan Datuk-Datuk. Usaha ini diketahui Datuk Kocik, Datuk Jalil dan

Suling Barat, yang tidak mau bekerjasama dengan Belanda bahkan melakukan

perlawanan. Bersamaan dengan ini Datuk Sunggal tidak menyetujui pemberian konsensi tanah kepada perusahaan Rotterdammy oleh Sultan Deli karena tanpa persetujuan.

Di bawah kepemimpinan Datuk Sunggal bersama rakyatnya di Timbang Langkat (Binjai) dibuat benteng pertahanan untuk menghadapi Belanda.

Dengan tindakan Datuk Sunggal ini Belanda merasa terhina dan memerintahkan Kapten Kooops untuk menumpas para Datuk yang menentang Belanda. Dan pada tanggal 17 Mei 1872 terjadilah pertempuran yang sengit antara Datuk/masyarakat dengan Belanda. Peristiwa perlawanan inilah yang menjadi tonggak sejarah dan ditetapkan sebagai hari jadi Kota Binjai. Perjuangan para datuk/rakyat terus berkobar dan pada akhirnya pada 24 Oktober 1872 Datuk Kocik, Datuk Jalil dan Suling Barat dapat ditangkap Belanda dan kemudian pada tahun 1873 dibuang ke Cilacap. Pada tahun 1917 oleh Pemerintah Belanda dikeluarkan Instelling Ordonantie No. 12 dimana Binjai dijadikan Gemente dengan luas 267 Ha.

Pada tahun 1942 – 1945 Binjai di bawah pemerintahan Jepang dengan kepala pemerintahannya adalah Kagujawa dengan sebutan Gurserbu dan tahun 1944 / 1945 Pemerintahan Kota dipimpin oleh Ketua Dewan Eksekutif J. Runanbi dengan anggota Dr. RM. Djulham, Natangsa Sembiring dan Tan Hong Poh.

Pada tahun 1945 (saat revolusi) sebagai kepala pemerintahan Binjai adalah

RM Ibnu dan pada 29 Oktober 1945 T. Amir Hamzah diangkat menjadi Residen

Langkat oleh komite Nasional dan pada masa Pendudukan Belanda 1947 Binjai berada di bawah Asisten Residen Walikota dan RM. Ibnu sebagai Wakil Walikota Binjai pada tahun 1948 – 1950. Pemerintahan Kota Binjai dipegang oleh ASC Moree.

Pada Tahun 1950 – 1956 Binjai menjadi Kota Administratif Kabupaten Langkat dan sebagai Walikota adalah OK Salamuddin kemudian T. Ubaidullah tahun 1953 – 1956. Berdasarkan Undang-Undang Darurat Tahun 1956 No. 9 Kota Binjai menjadi otonom Kotapraja dengan Walikota pertama SS. Paruhuman.

Dalam perkembangannya Kotamadya Binjai sebagai salah satu daerah tingkat II di Propinsi Sumatera Utara telah membenahi dirinya dengan melakukan pemekaran wilayahnya. Semenjak ditetapkannya Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1986 wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Binjai telah diperluas menjadi 90,23 KM<sup>2</sup> dengan 5 wilayah kecamatan yang terdiri dari 11 Desa dan 19 Kelurahan. Setelah diadakan pemecahan desa dan kelurahan pada tahun 1993, maka jumlah desa menjadi 17 dan kelurahan 20. Perubahan ini berdasarkan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara No. 140-1395/SK/1993 tanggal 3 Juni 1993 tentang pembentukan 6 desa persiapan dan 1 klurahan persiapan di Kotamadya Binjai. Berdasarkan SK Gubernur Sumatera Utara No. 146/2624/SK/1996 tanggal 7 Agustus 1996, 17 desa menjadi kelurahan, sehingga kota Binjai dewasa ini terdiri dari 37 Kelurahan.



## **B. Sejarah Singkat Pemerintahan Kota Binjai**

Sistem Pemerintahan di Kota Binjai terbentuk dengan dikeluarkannya Undang-Undang Darurat No. 9 Tahun 1956 yang mana Kota Binjai diberi kedudukan sebagai kota kecil bersama dengan kota Tebing Tinggi dan kota Tanjung Balai. Sesuai dengan perkembangan Kota Binjai yang mengalami perluasan wilayah dan perubahan struktur pemerintahan maka sesuai dengan Undang-Undang Pemerintahan di daerah yaitu No. 4 Tahun 1974 Walikota Kepala Daerah dibantu oleh staf pembantu yang meliputi Sekretariat Daerah dipimpin oleh Sekretaris Kotamadya Daerah, yaitu:

1. Sub Direktorat Pemerintahan
2. Sub Direktorat Ketertiban Umum
3. Sub Direktorat Pembangunan
4. Sub Direktorat Perekonomian
5. Sub Direktorat Keuangan
6. Sub Direktorat Kesejahteraan Rakyat.

Sebagai realisasi dari Surat Edaran Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Utara No. 71496/2-1392/Ro-Huk/Ota. Tanggal 31 Desember 1977 dan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Utara Kepala Daerah Tingkat II No. 0202/UP/78 tanggal 17 Juli 1978 tentang Perubahan sebutan Sub Direktorat menjadi Bagian.

Maka perubahan terjadi pada struktur organisasi Sekretariat Kotamadya/ Daerah Tingkat II Binjai yang terdiri dari 10 (sepuluh) Bagian, yaitu :

1. Bagian Pemerintahan
2. Bagian Ketertiban Umum
3. Bagian Pembangunan
4. Bagian Perekonomian
5. Bagian Keuangan
6. Bagian Kesejahteraan Rakyat
7. Bagian Umum
8. Bagian Personalia
9. Bagian Hukum
10. Bagian Sekretariat DPRD

Keseluruhan bagian tersebut di atas dilengkapi dengan beberapa sub Bagian. Berdasarkan Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Binjai No. 4 Tahun 1984 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Kotamadya Daerah Tingkat II Binjai yang pelaksanaannya ditetapkan dengan Keputusan Walikotaamadya Kepala Daerah Tingkat II Binjai No. 188.342-292/SK/84 tanggal 31 Oktober 1984.

Sekretariat Kotamadya Daerah Tingkat II Binjai terdiri dari :

- a. Bagian Pemerintahan
- b. Bagian Hukum dan Organisasi Tata Laksana (Orta)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

- c. Bagian Perekonomian
- d. Bagian Pembangunan
- e. Bagian Keuangan
- f. Bagian Kesejahteraan Rakyat
- g. Bagian Umum dan Protokol
- h. Bagian Kepegawaian
- i. Bagian Hubungan Masyarakat (Humasy)

Kemudian pada tahun 2001 diterbitkan lagi Peraturan Daerah Kota Binjai Nomor 6 Tahun 2001, tanggal 28 Juni 2001 tentang struktur organisasi pada Sekretariat Daerah Kota Binjai, dan pada Bagian Umum dan Protokol dirubah menjadi Bagian Umum dan Perlengkapan yang mempunyai tugas melaksanakan urusan Tata Usaha Urusan Rumah Tangga Daerah, Perlengkapan, Perjalanan dan Protokol.

Sedangkan untuk menyelenggarakan tugas tersebut Bagian Umum dan Perlengkapan mempunyai fungsi :

- a. Melakukan urusan Tata Usaha Pimpinan
- b. Melakukan urusan Rumah Tangga Daerah
- c. Melakukan urusan Keamanan dalam; terhadap personil, materil dan informasi
- d. Melakukan urusan Protokol dan Perjalanan dinas.

Bagian Umum dan Perlengkapan terdiri dari beberapa Sub Bagian yaitu :

### 1. Sub Bagian Umum dan Pemeliharaan Kenderaan, Gedung/Mess

2. Sub Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga Daerah
3. Sub Bagian Perjalanan, Protokol dan TU Pimpinan
4. Sub Bagian Penyimpanan, Distribusi dan Pergudangan.

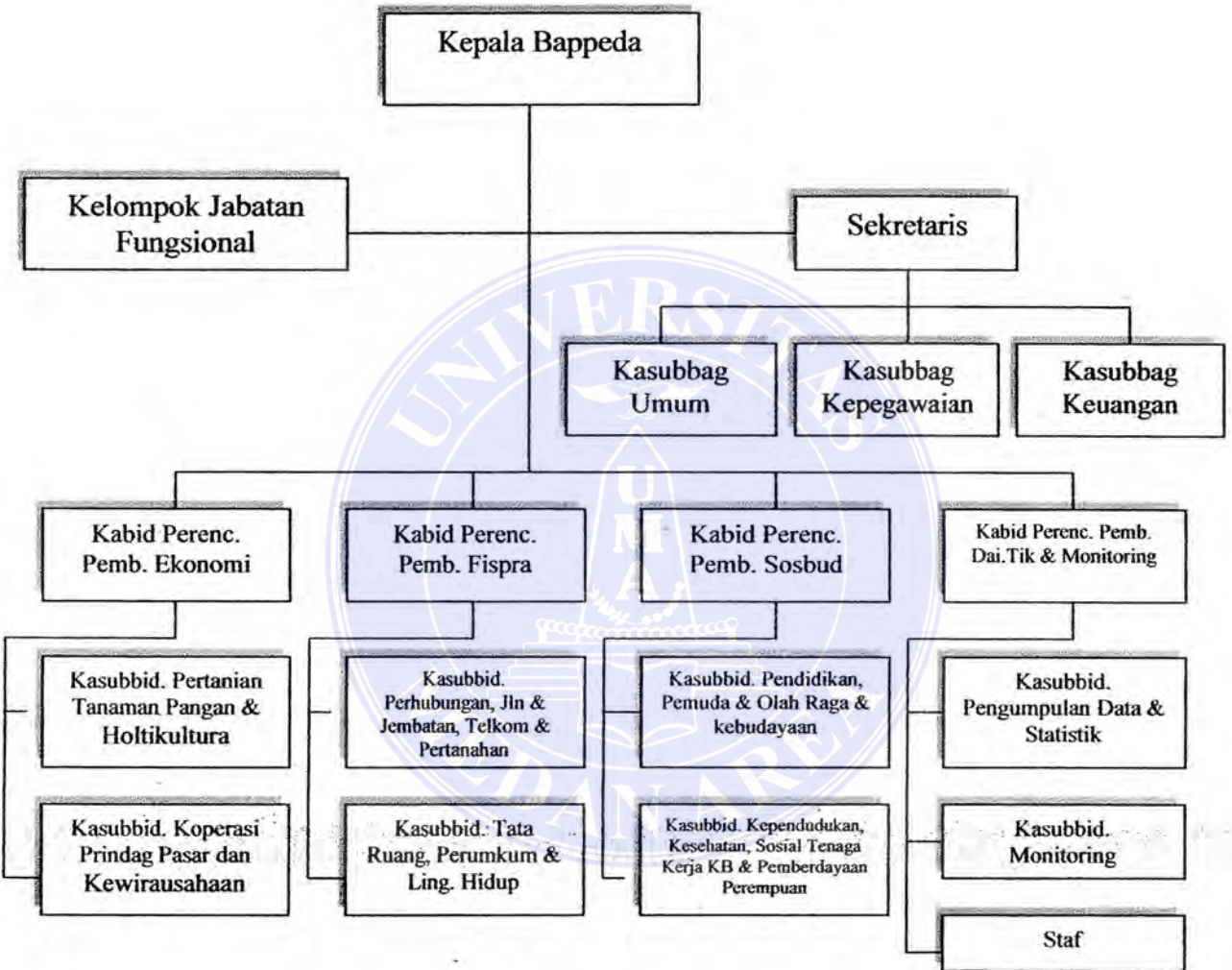
### **C. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Bappeda Kota Binjai**

Sesuai dengan Peraturan walikota Binjai No. 188.342-516 tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Binjai, maka diketahui Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Binjai merupakan unsur perencanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dipimpin oleh seorang kepala Badan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Adapun gambar struktur organisasi Bappeda Kota Binjai dapat digambarkan berikut ini:

Gambar 1

## Struktur Organisasi Bappeda Kota Binjai



Sumber : Peraturan walikota Binjai No. 188.342-516 tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Binjai

#### **D. Pendelegasian Tugas dan Wewenang**

Di dalam sub ini penulis akan menjelaskan secara ringkas tentang pendelegasian tugas dan wewenang yang ada di Kantor Bappeda Kota Binjai.

Dengan semakin besarnya suatu organisasi maka peranan camat selaku pimpinan semakin kompleks dan rumit. Demikian juga organisasi dan pelaksanaan tugas yang terdapat di Kantor Bappeda Kota Binjai sebagai suatu organisasi yang cukup penting perlu diadakan pendelegasian tugas dan wewenang agar organisasi tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Pada Kantor Bappeda Kota Binjai, tanggung-jawab antara atasan dengan bawahan dan bawahan dengan atasan perlu dilandasi suatu kepercayaan, kepercayaan tersebut sangat diperlukan dalam pendelegasian tugas dan wewenang, sebab tanpa adanya kepercayaan akan kemampuan dari bawahan untuk menerima pendelegasian tugas dan wewenang, maka sulitlah bagi pimpinan untuk melaksanakan pendelegasian tugas dan wewenang.

Kemampuan bertanggung jawab terhadap tugas dan wewenang yang akan diberikan, misalnya : kejujuran, kesetiaan, dan lain sebagainya. Setelah Kepala sebagai pimpinan memberikan tugas dan wewenang yang disertai kepercayaan maka pengawasan juga turut menjadi perhatian pimpinan terhadap perilaku dari bawahannya yaitu misalnya pengawasan dalam hal absensi, daftar penilaian dalam pelaksanaan pekerjaan yang di Kantor Bappeda Kota Binjai.

Dalam kegiatan pelaksanaan pekerjaan di Kantor Bappeda Kota Binjai dilakukan beberapa penilaian. Adapun unsur-unsur yang dinilai adalah :

1. Kesetiaan
2. Prestasi kerja
3. Tanggung-jawab
4. Ketaatan
5. Kejujuran
6. Kerja sama
7. Prakarsa
8. Kepemimpinan.

ad. 1. Kesetiaan

Pada umumnya yang dimaksud dengan kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan kesadaran dan tanggung jawab dan harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam perbuatan dalam melaksanakan tugas.

ad. 2. Prestasi kerja

- a. Prestasi kerja yang dicapai oleh seorang pegawai merupakan sebuah prestasi dengan pembebanan tugas yang diberikan kepadanya dan dilaksanakan dengan baik dan benar
- b. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai antara lain dipengaruhi antara lain oleh : Kecakapan, ketrampilan, pengalaman, dan kesungguhan

UNIVERSITAS MEDAN AREA pegawai yang bersangkutan.

ad.3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya secara berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

ad. 4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seseorang pegawai, untuk mentaati segala peraturan dengan perundang-undangan kedinasan yang diberikan atasan, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

ad. 5. Kejujuran

Pada umumnya yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

ad. 6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam penyelesaian sesuatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

ad. 7. Prakarsa.

Prakarsa adalah kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.



Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pegawai untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

Di dalam pengawasan, pimpinan juga mengambil tindakan kepada bawahannya (pegawai) yang tidak dapat menjalankan tugas yang diberikan kepadanya untuk bertanggung-jawab.

Adapun tindakan dan jenis hukumannya adalah sebagai berikut :

Tindakan hukum disiplin terdiri dari :

1. Hukuman disiplin ringan
2. Hukuman disiplin sedang dan
3. Hukuman disiplin berat.

ad. 1. Jenis hukuman disiplin ringan terdiri dari :

- a. Tegoran lisan
- b. Tegoran tertulis dan
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

ad. 2. Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari :

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama satu tahun.
- b. Penurunan gaji sebesar satu kali untuk kenaikan gaji berkala paling lama satu tahun dan
- c. Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama satu tahun.

ad. 3. Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari :

a. Penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih ringan untuk paling

lama satu tahun.

- b. Pembebasan dari jabatan
- c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai pegawai
- d. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pegawai negeri



Setelah menjelaskan secara singkat tentang tindakan yang diambil oleh camat selaku Pimpinan Kantor Bappeda Kota Binjai maka sudah barang tentu efeknya akan timbul apabila pendelegasian tugas dan wewenang tersebut harus benar-benar dirumuskan dengan jelas agar jangan sampai terjadi pekerjaan yang berulang oleh karena itu pendelegasian tugas dan wewenang tersebut untuk menjaga jangan sampai terjadi birokrasi (pekerjaan yang bertumpuk-tumpuk) dan agar dapat terciptanya kelancaran tugas untuk dapat meningkatkan efektivitas yang ada dalam Kantor Bappeda Kota Binjai.

Dalam hal ini pendelegasian tugas dan wewenang cukup merangsang semangat dan kegairahan bekerja pegawai dengan sepenuh hati demi kelancaran dan kelangsungan lembaga pemerintah tersebut dan pertumbuhan serta meningkatkan pelayanan yang diberikan misalnya dengan memberikan :

1. Gaji yang cukup
2. Cuti
3. Tunjangan hari raya.

Di dalam usaha untuk melaksanakan pendelegasian tugas dan wewenang, seorang pimpinan tidak boleh bersifat pasif dalam arti menganggap bahwa tugas

seorang pimpinan telah selesai pada saat pendelegasian wewenang tersebut dilakukan.

Justru dengan dilaksanakannya pendelegasian tugas dan wewenang, tugas pimpinan akan bertambah. Seorang pimpinan harus dapat melakukan pembinaan pada bawahan yang disertai pendelegasian tugas dan wewenang agar lebih mampu melaksanakan tugas-tugas yang didelegasikan.

Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan keterampilan pengetahuan serta rasa tanggung-jawabnya dan antara lain dilakukan dengan melatih, mendidik serta memberikan nasehat yang bermanfaat.

Dengan jalan ini diharapkan kemampuan orang-orang yang disertai pendelegasian tugas dan wewenang tersebut akan bertambah baik maka hal ini berarti tugas – tugas kepala akan bertambah ringan. Di dalam Kantor Bappeda Kota Binjai, pendelegasian tugas dan wewenang sangat diperlukan adanya pembinaan dan motivasi agar supaya dapat menimbulkan hasil yang baik dari sebelumnya tetapi apabila tidak dibutuhkan pembinaan dan motivasi mungkin pendelegasian tugas dan wewenang yang akan dilaksanakan hanya akan berhasil di atas kertas.

Akan tetapi karena uraian tugas yang sudah ada, maka seluruh tugas yang ada di dalamnya terdapat penanggung jawab tiap-tiap bagian, sehingga seluruh pekerjaan yang diserahkan atau didelegasikan akan berjalan dengan tujuan yang telah ditetapkan maka atas dasar kepercayaan yang ada pada diri seseorang yang telah didelegasikan, tugas kepala akan dapat berjalan dengan baik.

Tanggung jawab tugas yang sama di Kantor Bappeda Kota Binjai tidak

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 Universitas Medan Area akan dapat mengakibatkan masalah-masalah di

dalam memberikan petunjuk kepada bawahan yang melaksanakan tugas pekerjaan yang dilakukannya dan pada unit organisasi tanggung-jawab tugas juga tidak dapat diberikan karena hal tersebut tidak sesuai dengan bentuk organisasi yang terdapat di dalam organisasi yang mempunyai prinsip satuan komando yaitu tidak seorangpun dapat melayani dua atasan sekaligus atau tidak seorangpun anggota organisasi yang harus memberikan laporan kepada lebih dari satu orang atasan.

Dalam pendelegasian tugas dan wewenang yang diberikan kepada bawahan dalam menjalankan kegiatan organisasi, sangat terbatas ruang geraknya, artinya terbatas perintah yang diberikan pimpinan terhadap bawahan. Hal ini sangat berpengaruh sekali dalam pelaksanaannya, karena keadaan ini tidak merangsang para bawahan untuk berinisiatif dalam melaksanakan tugasnya.

Tugas dan wewenang yang diberikan sebaiknya penuh sehingga bawahan dapat mengembangkan kreativitas di samping menambah rasa tanggung jawab bagi bawahan. Keadaan yang sebaliknya jelas tidak menunjang pengembangan kemajuan bawahan, sehingga bawahan akan bertindak ragu-ragu yang pada akhirnya akan menghambat kemajuan perusahaan.

### **E. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja**

Struktur organisasi adalah merupakan bentuk pembagian kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan aktivitas suatu instansi tersebut.

Kantor Bappeda Kota Binjai, dalam melaksanakan aktivitasnya didasarkan pada struktur organisasinya yang terdiri dari bagian-bagian yang erat kaitannya

dengan tugas dan luasnya pekerjaan yang dilaksanakan secara nyata. Bagian-bagian ini terdiri dari kepala-kepala seksi, dimana para Kepala Seksi memberikan wewenang kepada yang ada di bawahnya, untuk dilaksanakan oleh masing - masing Sub Bagian dan seksi-seksi tersebut yang harus dilaporkan kepada Kepala secara tertulis, sehingga Kepala dapat mengontrol pekerjaan yang telah dilaksanakan. Jika menurut pertimbangan dan perhitungan dianggap tidak sempurna, maka Kepala langsung membuat perintah untuk memperbaiki kesalahan yang telah dilakukan oleh masing-masing bagian dari Kepala Seksi.

Demikian pula sebaliknya jika seandainya pekerjaan yang dilaksanakan telah dinilai baik, maka bagian yang ada membuat laporan secara tertulis, untuk langkah selanjutnya Kepala tidak akan mengadakan perintah atau panggilan kembali. Justru karena itu hubungan struktur organisasi terhadap pembagian tugas merupakan suatu kaitan yang erat sekali dalam mencapai peningkatan efektivitas kerja.

Pada dasarnya di dalam setiap organisasi untuk mencapai efektivitas kerja yang baik, terlebih dahulu organisasi tersebut membenahi diri agar dapat menghasilkan dan memberi contoh yang baik, sehingga pegawai yang bekerja merasa dirinya bukan dipaksa untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Seperti kita ketahui bahwa efektivitas adalah suatu komponen yang menghasilkan prestasi kerja yang baik diakibatkan adanya tenaga kerja dan sarana dalam bekerja. Masalah tenaga kerja bukanlah merupakan masalah yang mudah karena tenaga kerja adalah manusia yang mempunyai hak-hak tersendiri.

Kaitannya antara efektivitas kerja dengan struktur organisasi adalah pada

pembagian tugas, karena dalam pembagian tugas tersebut terdapat disiplin kerja, pengetahuan, keterampilan dan kesatuan kerja. Di samping itu adanya pendelegasian tugas dan wewenang dan proses pengendalian kerja dan motivasi. Dimana pendelegasian pada proses kerja sangat baik dilakukan dalam melakukan motivasi kerja kepada para pegawai yang dapat meningkatkan efektivitas kerja. Oleh karena itu pentingnya efektivitas bagi organisasi bagi lembaga pemerintahan adalah untuk dapat mempertinggi mutu dan jenis pekerjaan yang dihasilkan, sehingga dapat meningkatkan pelayanan yang akan diberikannya.

Sedangkan bagi pegawai, efektivitas adalah dapat meningkatkan karier mereka sehingga secara langsung dapat mempertinggi jaminan sosial yang akan diperolehnya. Hal tersebut akan memperbesar kemampuan dan daya untuk membeli barang dan jasa ataupun kebutuhan lainnya untuk keperluan sehari-hari, dengan demikian tingkat kesejahteraan akan lebih baik atau meningkat dan dari segi lain efektivitas dapat meningkatkan harkat dan martabat serta pengakuan terhadap potensi individu. Kalau ditelaah sebenarnya terdapat korelasi antara peningkatan efektivitas kerja dengan perluasan kesempatan kerja tersebut mungkin akan terjadi pada waktu jangka panjang.

Struktur organisasi pada dasarnya dapat mempengaruhi serta mempunyai hubungan dengan efektivitas kerja. Demikian pula halnya dengan Kantor Bappeda Kota Binjai untuk dapat mencapai tingkat efektivitas kerja pegawai yang baik, lembaga pemerintah ini berupaya semaksimal mungkin memberikan wewenang dan pembagian kerjanya kepada pegawai yang mampu dalam menjalankan tugasnya.

Dalam hal ini lembaga pemerintah ini juga menggunakan sistem *The Right Man on The Right Place* untuk mencegah agar jangan sampai terjadi adanya pekerjaan yang tumpang tindih dan simpang siur.

Namun walaupun demikian lembaga pemerintah ini sudah menetapkan pembagian kerja sedemikian rupa, akan tetapi masih terdapat hambatan dalam pelaksanaannya yang ditemui pada saat melakukan penelitian. Dimana struktur organisasi yang diterapkan tidak sesuai dengan aktivitas atau kegiatan operasional Kantor Bappeda Kota Binjai.

### **G. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi**

Setiap organisasi pemerintah tidak akan terlepas dari segala hambatan-hambatan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja. Demikian juga halnya pada Kantor Bappeda Kota Binjai, hambatan-hambatan tersebut antara lain :

1. Terdapatnya perbedaan yang menyolok pada pegawai yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi walaupun masih berusia muda dibandingkan dengan pegawai yang telah mempunyai pengalaman dimana untuk menempati suatu jabatan tertentu lebih mendahulukan kepada yang mempunyai pendidikan, sehingga kesempatan bagi pegawai yang lebih berpengalaman sangat kecil sekali, karena tidak menerapkan sistem senioritas.
2. Efektivitas kerja sering dihubungkan dengan pemberian insentif, berupa kenaikan gaji/upah, lembur dan sebagainya.

3. Meskipun pimpinan telah berusaha memberikan tingkat kesejahteraan yang baik

kepada pegawai, namun masih ada pegawai yang melaksanakan pekerjaannya tidak seperti yang diharapkan.





## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada bab-bab terdahulu maka pada bab terakhir ini penulis akan menyusun kesimpulan serta saran sebagai berikut :

#### A. Kesimpulan

1. Bidang kegiatan yang dikelola oleh Kantor Bappeda Kota Binjai adalah sebagai suatu lembaga pemerintah yang berhubungan dengan pelayanan kependudukan, maka secara langsung Kantor Bappeda Kota Binjai sangat berperan terhadap pelaksanaan perencanaan pembangunan, sehingga dengan efektivitas kegiatan Kantor Bappeda Kota Binjai yang sedemikian, maka efektivitas kegiatan Kantor Bappeda Kota Binjai juga menyangkut peningkatan efektivitas dari peranan pegawai-pegawainya sehingga dengan demikian apabila hasil pekerjaan pegawainya jelek maka secara langsung pekerjaan dari Kantor Bappeda Kota Binjai tidak dapat mendukung pelaksanaan pembangunan dan demikian juga sebaliknya.
2. Pendelegasian tugas, wewenang dan tanggung jawab dilakukan secara vertikal yaitu dari pimpinan tertinggi dan berangsur-angsur ke pejabat yang lebih rendah dan akhirnya pada pegawai tingkat bawah. Pendelegasian tugas dan wewenang yang sedemikian akan dapat memastikan luas dan lingkup

pekerjaan seorang pegawai.

3. Struktur organisasi dari Kantor Bappeda Kota Binjai sudah cukup sesuai dalam memfasilitasi peningkatan efektivitas kerja pegawai. Karena dalam hal ini pegawai mengetahui ruang lingkup pekerjaannya secara jelas, perintah yang jelas serta pelaporan pekerjaan yang jelas pula. Pegawai juga dapat meningkatkan efektivitas kerja melalui struktur organisasi yang diterapkan di Kantor Bappeda Kota Binjai karena pegawai dapat menunjukkan pengembangannya secara jelas kepada atasannya.

## B. Saran

1. Hendaknya struktur organisasi garis dan staf yang selama ini dipakai oleh Kantor Bappeda Kota Binjai tetap dipertahankan, karena dalam bentuk struktur organisasi ini pimpinan sebagai lembaga yang tertinggi dalam struktur organisasi ini dibantu oleh staf sangat mendukung aktivitas Kantor Bappeda Kota Binjai. Kapasitas staf disini adalah staf ahli sehingga keputusan yang diambil pimpinan akan dapat benar-benar merupakan buah pikiran profesional seorang pimpinan di dalam suatu organisasi.
2. Untuk menciptakan serta mempertahankan kondisi masing-masing pekerja dalam meningkatkan efektivitas kerja yang tinggi, maka perlu ada peninjauan kembali terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dilaksanakan terutama dalam hal :
  - a. Rekreasi dan sarana olah raga

c. Perpustakaan

3. Sebaiknya Kantor Bappeda Kota Binjai tetap sangat menyadari bahwa peranan lembaga ini sangat mendukung terlaksananya perencanaan pembangunan di masa mendatang, sehingga dengan hal tersebut dapat tetap dipertahankan dan ditingkatkan hasil pekerjaan dari lembaga ini.

