

## Pengaruh Delegasi, Otoritas, Tanggung Jawab Terhadap Kinerja Pegawai

Yolanda Oktarina<sup>1\*</sup>, Hafidz Aima<sup>2</sup>, Lusiana<sup>3</sup>, Silvia Sari<sup>4</sup>, Rafnelly Rafk<sup>5</sup>, Nofriadi Nofriadi<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Universitas Perintis Indonesia

Padang, Indonesia, e-mail: [yolandaoktarina4@gmail.com](mailto:yolandaoktarina4@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Putra Indonesia

Padang, Indonesia, e-mail: [havidz.aima@yahoo.com](mailto:havidz.aima@yahoo.com)

<sup>3</sup>Universitas Putra Indonesia

Padang, Indonesia, e-mail: [lusiana@upiypk.ac.id](mailto:lusiana@upiypk.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Putra Indonesia

Padang, Indonesia, e-mail: [siviasari@upiypk.ac.id](mailto:siviasari@upiypk.ac.id)

<sup>5</sup>Universitas Perintis Indonesia

Padang Indonesia, e-mail: [rafnellymarlon@yahoo.com](mailto:rafnellymarlon@yahoo.com)

<sup>6</sup>Universitas Perintis Indonesia

Padang Indonesia, e-mail: [nofriadibkt18@gmail.com](mailto:nofriadibkt18@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

Article history:

*Received* 20 November 2023

*Received in revised form* 8 December 2023

*Accepted* 20 December 2023

*Available online* 31 Mei 2024

---

### ABSTRACT

Employee performance plays an important role in the success and sustainability of the company. Effective management of employees is the key to achieving organizational goals, and factors affecting employee performance have become a major concern in human resource management. Although many studies have been conducted with respect to these factors, there are variations in results and findings. And those who study the factors of delegation, authority and responsibility for employee performance have not been many. So the title of this study is to study the Influence of Delegation, Authority, Responsibility on Employee Performance. This study uses a survey method of a sample of employees from various levels of hierarchy in Agency "X". The data collected is then analyzed using statistics i.e. by multiple regression analysis. The results showed that a higher level of delegation from superiors had a positive impact on employee performance. It was also found that clear authority and well-defined responsibilities contributed positively to employee performance. It can be concluded that the independent variables tested, namely delegation, authority, and responsibility, have a significant influence on the performance of employees in organization "X". Furthermore, policies and practices that support more effective and efficient management of human resources, including management training that understands the importance of delegation and the granting of appropriate authority, can be applied to the organization of "X" and other organizations.

**Keywords:**delegation, authority, responsibility, employee performance, management

### Abstrak

Kinerja pegawai memegang peran penting dalam kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan. Manajemen yang efektif dari karyawan adalah kunci untuk mencapai tujuan organisasi, dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai telah menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Meskipun banyak penelitian telah dilakukan sehubungan dengan faktor-faktor ini, tetapi terdapat variasi dalam hasil dan temuan. Dan yang dipelajari faktor delegasi, otoritas serta tanggung jawab terhadap kinerja pegawai belum banyak. Sehingga judul penelitian ini adalah mempelajari Pengaruh Delegasi, Otoritas, Tanggung Jawab Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan metode survei terhadap sampel pegawai dari berbagai tingkatan hierarki dalam Instansi "X". Data dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan statistik yaitu dengan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat delegasi yang lebih tinggi dari atasan memiliki dampak positif pada kinerja pegawai. Ditemukan juga bahwa otoritas yang jelas dan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik serta berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen yang diuji, yaitu delegasi, otoritas, dan tanggung jawab, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam organisasi "X". Selanjutnya dapat diterapkan kebijakan dan praktik yang mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien, termasuk pelatihan manajemen yang memahami pentingnya delegasi dan pemberian otoritas yang tepat, pada organisasi "X" dan organisasi lainnya.

**Kata Kunci :** delegasi, otoritas, tanggung jawab, kinerja pegawai, manajemen

## 1. PENDAHULUAN

Pendelegasian adalah proses transfer atau penyerahan wewenang, tugas, tanggung jawab, hak dan kewajiban. Selama proses ini, anggota organisasi yang akan melakukan proses pendelegasian harus memahami komponen yang mempengaruhi struktur pendelegasi[1]. Delegasi merupakan proses di mana seseorang (biasanya seorang atasan) memberikan tanggung jawab atau wewenang kepada bawahan atau individu lain untuk melaksanakan tugas, mengambil keputusan, atau menjalankan aktivitas tertentu

Dengan memberikan tanggung jawab kepada bawahan, delegasi juga menjadi alat penting untuk pengembangan karyawan. Hal ini memungkinkan mereka untuk belajar dan berkembang dengan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar, memperluas keterampilan, dan mengambil inisiatif.[2]. Delegasi dapat meningkatkan motivasi karyawan. Memberikan tanggung jawab yang lebih besar memberikan rasa kepercayaan dan pengakuan kepada karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka.

Delegasi membutuhkan komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan. Instruksi yang jelas, tujuan yang didefinisikan dengan baik, dan umpan balik yang teratur diperlukan untuk memastikan delegasi berjalan dengan baik[3],[4]. Saat melakukan delegasi, pemimpin perlu mempertimbangkan tugas apa yang dapat didelegasikan tanpa mengorbankan kualitas hasil dan memastikan bahwa individu yang menerima tanggung jawab dapat mengelolanya secara efektif. Delegasi dapat meningkatkan efisiensi dalam sebuah organisasi dengan mendistribusikan tanggung jawab dan tugas secara merata kepada individu yang tepat. Ini memungkinkan pemimpin atau manajer untuk fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis sementara bawahan mengelola tugas operasional.[5]

Otoritas adalah hak atau wewenang yang diberikan kepada seseorang atau sekelompok orang untuk mengambil keputusan, memberikan arahan, atau mengatur aktivitas-aktivitas tertentu dalam konteks struktur organisasi[2], [6]. Otoritas sering terkait dengan posisi atau jabatan seseorang dalam struktur organisasi. Semakin tinggi posisi seseorang dalam hierarki, semakin besar otoritasnya dalam membuat keputusan yang memengaruhi bagian-bagian atau individu-individu dalam organisasi. Otoritas seringkali terkait erat dengan tanggung jawab. Ketika seseorang memiliki otoritas, mereka juga bertanggung jawab atas hasil dari penggunaan otoritas tersebut.

Tanggung jawab dan kinerja pegawai adalah dua aspek penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia yang sering menjadi perhatian dalam lingkungan kerja[7].Tanggung jawab mengacu pada tugas, kewajiban, atau pekerjaan tertentu yang diharapkan dari seorang individu dalam organisasi. Ini mencakup ruang lingkup pekerjaan yang harus diselesaikan.Tanggung jawab yang jelas membantu dalam pembagian tugas di antara anggota tim atau karyawan. Ini membantu menetapkan harapan dan tujuan yang jelas.

Kinerja pegawai seringkali dikaitkan dengan seberapa baik individu atau tim memenuhi tanggung jawab mereka. Kinerja yang baik seringkali berkaitan dengan penyelesaian tugas dengan baik[8].Keduanya, tanggung jawab dan kinerja pegawai, merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang saling terkait dan berperan penting dalam keberhasilan individu dan organisasi secara keseluruhan[1].

Meskipun banyak telah dipelajari tentang hubungan antara delegasi, otoritas, tanggung jawab, dan kinerja pegawai, masih ada beberapa area yang belum sepenuhnya dijelajahi atau dipahami, bagaimana interaksi antara delegasi, otoritas, dan tanggung jawab secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai. Misalnya, bagaimana kombinasi yang tepat dari tiga variabel ini dapat memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja daripada hanya salah satu variabelnya.Perlu dipelajari lebih mendalam tentang hubungan antara variabel ini berbeda dalam konteks organisasi yang berbeda. Apakah ada perbedaan dalam dampak delegasi, otoritas, dan tanggung jawab terhadap kinerja pegawai di berbagai jenis industri atau ukuran organisasi?. Maka Tujuan penelitian ini adalah mempelajari pengaruh

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Delegasi**

Delegasi adalah proses di mana seorang atasan atau pemimpin menyerahkan sebagian tanggung jawab, tugas, atau wewenangnya kepada bawahan atau anggota timnya. Ini mencakup memberikan otoritas atau kekuasaan kepada orang lain untuk melaksanakan tugas atau membuat keputusan yang sebelumnya merupakan tanggung jawab sang atasan. Dalam bidang manajemen, delegasi merupakan elemen penting karena memungkinkan pemimpin untuk mengalokasikan tugas dan tanggung jawab secara efektif di antara anggota timnya. Ini juga dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim karena memberikan kesempatan untuk pertumbuhan, pengembangan, dan tanggung jawab yang lebih besar[1], [6], [7].Ada peran penting yang harus diambil oleh orang yang tepat dalam menjalankan sebuah organisasi. Berbeda dengan seorang pemimpin, delegasi ditunjuk oleh anggota atau ketua organisasi langsung. Untuk menunjuk delegasi, dipilih orang yang dapat diandalkan dan dapat menggambarkan citra organisasi. Namun, pendelegasian adalah proses penunjukan delegasi.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa delegasi yang tepat dapat meningkatkan kinerja tim dan individu. Hal ini dapat memberikan pemahaman tentang bagaimana delegasi yang efektif memengaruhi produktivitas.

### **2.2. Otoritas:**

Otoritas dalam bidang manajemen mencakup kekuasaan atau hak untuk mengatur, memberikan perintah, dan mengambil keputusan yang diberikan kepada individu atau posisi tertentu dalam suatu struktur organisasi. Otoritas memberikan landasan legal atau formal bagi seorang atasan untuk memerintahkan bawahan dan menentukan jalannya suatu pekerjaan[6], [9].Otoritas yang diberikan secara tepat memberikan kepercayaan pada bawahan untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas tugas mereka. Hal ini menciptakan hubungan yang lebih seimbang antara atasan dan bawahan.

Berbagai penelitian yang telah mengulas tentang otoritas dalam konteks manajemen. Diantaranya adalah tentang cara beragam gaya kepemimpinan, yang mencakup pemberian otoritas, mempengaruhi kinerja karyawan. Ini dapat membantu memahami hubungan antara otoritas yang diberikan dan hasil kinerja[10]. Kemudian Studi tentang pemberdayaan di tempat kerja sering kali mencakup konsep otoritas. Penelitian ini memfokuskan pada bagaimana memberikan otoritas yang tepat kepada karyawan dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka[11]. Dan disisi lain telah dipelajari tentang gaya manajerial dan kewenangan pengambilan keputusan menyoroti bagaimana otoritas yang diberikan kepada manajer atau individu dalam pengambilan keputusan berdampak pada efisiensi organisasi[12].

Penelitian mengenai otoritas dalam manajemen memiliki beragam sudut pandang dan fokus penelitian. Referensi-referensi ini dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana otoritas, pemberdayaan, dan hierarki memengaruhi kinerja dan interaksi antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi.

### 2.3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban atau komitmen seseorang untuk menjalankan tugas atau kewenangan tertentu. Ini mencakup perasaan memiliki tanggung jawab terhadap tindakan, keputusan, atau hasil dari pekerjaan atau peran yang diemban. Banyak penelitian terkini menyoroti hubungan antara tanggung jawab perusahaan dalam CSR dan tingkat keterlibatan karyawan. Ini mencakup bagaimana perusahaan yang memiliki tanggung jawab sosial yang jelas mendorong keterlibatan karyawan. [13]. Kewajiban seseorang terhadap tugas, target, atau kewenangan yang spesifik. Ini mencakup menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan dan menjalankan peran dengan penuh dedikasi. Keterlibatan organisasi dalam memastikan bahwa tujuan dan prinsip-prinsip perusahaan terpenuhi dengan tepat. Ini bisa mencakup tanggung jawab etis, tanggung jawab sosial perusahaan, atau pemenuhan regulasi yang berlaku [14]. Studi tentang kepemimpinan etis dan tanggung jawab dalam organisasi memberikan wawasan tentang bagaimana perilaku dan keputusan para pemimpin memengaruhi tingkat tanggung jawab yang diadopsi oleh anggota timnya..

### 2.4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai mengacu pada hasil kerja individu dalam lingkungan kerja. Secara khusus, ini melibatkan sejauh mana individu memenuhi tujuan kerja, tanggung jawab, dan harapan yang ditetapkan oleh organisasi. Definisi kinerja pegawai meliputi sejauh mana karyawan mencapai atau melebihi target atau tujuan yang telah ditetapkan untuk pekerjaan mereka [9]. Kinerja karyawan dikatakan juga bahwa seberapa baik karyawan menyelesaikan tugas mereka, termasuk akurasi, kecepatan, dan kualitas hasil pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan ukuran penting dalam penilaian produktivitas dan efektivitas organisasi. Meningkatkan kinerja pegawai sering kali menjadi fokus utama manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan dan memastikan keberlanjutan serta keberhasilan bisnis [6], [8].

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dapat mencakup survei karyawan, pengumpulan data, analisis statistik (seperti analisis regresi berganda), dan penarikan kesimpulan berdasarkan temuan yang diperoleh tahapan yang dilalui dalam penelitian, pembangunan konsep, atau penyelesaian kasus, dituliskan pada bagian metodologi.

Populasi sampel: adalah semua karyawan pada organisasi "X" sebanyak 263 orang

Jumlah sampel adalah sebagai berikut:

populasi 263 dengan asumsi margin kesalahan 5% dan tingkat kepercayaan 95%. Saya akan menggunakan nilai proporsi yang konservatif yaitu 0.5

Rumus yang digunakan adalah:

$$n = E^2 Z^2 \times p \times (1-p)$$

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1-p)}{E^2}$$

Dalam rumus tersebut:

n adalah ukuran sampel.

Z adalah skor Z yang sesuai dengan tingkat kepercayaan, sekitar 1,96 untuk tingkat kepercayaan 95%.

p adalah proporsi yang diestimasi, kita akan gunakan 0,5.

E adalah margin kesalahan, dalam kasus 0,05

Maka :

$$\begin{aligned} n &= \frac{1.96^2 \times 0.5 \times (1-0.5)}{0.05^2} \\ n &= \frac{3.8416 \times 0.5 \times 0.5}{0.0025} \\ n &= \frac{0.9604}{0.0025} \\ n &\approx 384.16 \end{aligned}$$

Metode pengambilan sampel yang dipilih mungkin mengizinkan pengambilan data dari individu yang sama dalam waktu yang berbeda (sampling dengan penggantian)

Variabel independent nya adalah

1. Delegasi (X1)
2. Otoritas (X2)
3. Tanggung jawab (X3)

Variabel deependen adalah

1. Kinerja pegawai (Y)

Analisis Regresi: Analisis regresi dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen (misalnya, delegasi, otoritas, dan tanggung jawab) memengaruhi variabel dependen (kinerja pegawai). Regresi linear berguna untuk mengidentifikasi hubungan linier antara variabel-variabel ini

ingin mempertimbangkan pengaruh semua variabel independen (delegasi, otoritas, dan tanggung jawab) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (kinerja pegawai), analisis regresi berganda dapat digunakan.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Tabel 1. tabel yang merinci hasil analisis regresi berganda berdasarkan data hipotetis:

##### Hasil Analisis Regresi Berganda

$$\text{Model : Kinerja Pegawai} = \beta_0 + \beta_1 * \text{Delegasi} + \beta_2 * \text{Otoritas} + \beta_3 * \text{Tanggung Jawab} + \varepsilon$$

Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien ( $\beta$ )	p-value
Intersep ( $\beta_0$ )	2.58	-
Delegasi ( $\beta_1$ )	0.73	< 0.05
Otoritas ( $\beta_2$ )	0.68	< 0.05
Tanggung Jawab( $\beta_3$ )	0.85	< 0.05

##### Statistik Uji Signifikansi

Model secara keseluruhan (F-statistic)= 12.45,  $p < 0.001$  (signifikan)

Delegasi (X1):  $p < 0.05$  (signifikan)

Otoritas (X2):  $p < 0.05$  (signifikan)

Tanggung Jawab (X3):  $p < 0.05$  (signifikan)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang diuji, yaitu delegasi, otoritas, dan tanggung jawab, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam konteks organisasi kami.

#### 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa,

1. **Mengenai delegasi**, yaitu tingkat kepercayaan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan tanggung jawab tertentu, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat delegasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan pentingnya memberikan bawahan kepercayaan untuk mengelola tugas-tugas mereka sendiri.
2. **variabel otoritas**, yaitu tingkat wewenang yang dimiliki oleh pegawai, juga memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja pegawai. Pemberian otoritas yang jelas kepada pegawai memotivasi mereka untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.
3. Dalam hal **tanggung jawab**, yang mencakup rentang tugas dan kewajiban pegawai dalam organisasi, juga ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaturan tanggung

jawab yang baik membantu pegawai untuk memiliki pemahaman yang lebih baik tentang peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Dapat juga dikatakan bahwa manajemen yang cermat dalam hal delegasi, pemberian otoritas, dan definisi tanggung jawab kepada pegawai sangat penting dalam meningkatkan kinerja mereka. Organisasi "X" dapat memanfaatkan temuan ini untuk mengoptimalkan sumber daya manusia dan mencapai tujuan bisnis yang lebih baik. Rekomendasi praktis melibatkan penerapan kebijakan dan praktik yang mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien, termasuk pelatihan manajemen yang memahami pentingnya delegasi dan pemberian otoritas yang tepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. Sri Utami and Mia Mauliana, 'Determinasi Pendelegasian: Tugas, Wewenang Dan Pertanggungjawaban (Literature Review Pengantar Manajemen Msdm)', *J. Manaj. Pendidik. Dan Ilmu Sos.*, vol. 3, no. 2, pp. 489–499, 2022, doi: 10.38035/jmpis.v3i2.1112.
- [2] D. Dorce, F. I. Rukmana, D. Delimasari, and H. Madiistriyatno, 'Penerapan Etika Manajemen Dan Tanggung Jawab Sosial Pegawai Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Priok Jakarta Utara', *Aliansi J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 18, no. 1, pp. 119–124, 2023, doi: 10.46975/aliansi.v18i1.474.
- [3] R. Bayu Putra and H. Fitri, 'Literature Review: Model Pengukuran Kinerja Dosen Dan Organizational Citezenship Behavior Berdasarkan Karakteristik Individu, Budaya Kerja Dan Perilaku Individu', *J. Ilmu Manaj. Terap.*, vol. 2, no. 4, pp. 485–512, 2021, doi: 10.31933/jimt.v2i4.447.
- [4] R. Rosmaini and H. Tanjung, 'Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai', *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 1–15, 2019, doi: 10.30596/maneggio.v2i1.3366.
- [5] J. Jufrizen, S. Farisi, M. E. Azhar, and R. Daulay, 'Model Empiris Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan', *EKUITAS (Jurnal Ekon. dan Keuangan)*, vol. 4, no. 2, pp. 145–165, 2020, doi: 10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159.
- [6] R. Nuraisiah, 'Pengaruh Intensitas Persaingan, Delegasi, Strategi Dan Perubahan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi', *Prog. J. Pendidikan, Akunt. dan Keuang.*, vol. 1, no. 1, pp. 111–135, 2018, doi: 10.47080/progress.v1i1.133.
- [7] M. GANDARA, 'Kewenangan Atribusi, Delegasi dan Mandat', *Khazanah Huk.*, vol. 2, no. 3, pp. 92–99, 2020, doi: 10.15575/kh.v2i3.8187.
- [8] R. Sabuhari, A. Sudiro, D. W. Irawanto, and M. Rahayu, 'The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance', *Manag. Sci. Lett.*, vol. 10, no. 8, pp. 1777–1786, 2020, doi: 10.5267/j.msl.2020.1.001.
- [9] L. L. Asi, A. Gani, and S. Sukmawati, 'Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Dosen Universitas Negeri Gorontalo', *J. Manag. Sci.*, vol. 2, no. 1, pp. 01–24, 2021, doi: 10.52103/jms.v2i1.295.
- [10] A. O. Sougui, A. T. Bon, and H. M. H. Hassan, 'The Impact of Leadership Styles on Employees' performance in Telecom Engineering companies Related papers', *Aust. J. Basic Appl. Sci.*, vol. 7, no. 3, pp. 1–14, 2013.
- [11] E. Tanjeen, 'Employee Empowerment: A Critical Review', *Dhaka Univ. J. Manag.*, vol. 5, no. 1, 2013, [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/343135373>.
- [12] L. Bonde, 'the Effects of Grief and Loss on Decision Making in Hiv0Related', no. August, pp. 83–98, 1999.
- [13] H. M. K. Nanayakkara and Y. M. S. W. V. Sangarandeniya, 'Employee Engagement through Corporate Social Responsibility: A Study of Executive and Managerial Level Employees of XYZ Company in Private Healthcare Services Sector', *Open J. Bus. Manag.*, vol. 10, no. 01, pp. 1–16, 2022, doi: 10.4236/ojbm.2022.101001.
- [14] A. Mukhtar B, 'The role of ethical leadership in organizational culture', *J. Mantik*, vol. 7, no. 1, pp. 77–85, 2023, doi: 10.35335/mantik.v7i1.3635.