

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016,10) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah "manajemen" mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage* (mengelola) sumber daya manusia (Zainal, 2015:4).

Mondy (2008,4) mengemukakan manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu manajemen juga untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain, artinya tujuan dapat dicapai bila dilakukan oleh satu orang atau lebih. Dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Manajemen SDM menggunakan pendekatan modern dan kajiannya secara makro. Faktor yang menjadi perhatian dalam Manajemen SDM adalah manusianya itu sendiri (Zainal, 2015:4).

#### **2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Zainal (2015,8) dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen SDM yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen SDM. Tujuan yang hendak diklarifikasikan adalah manfaat apa yang akan kita peroleh dengan penerapan manajemen SDM dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen SDM ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

Tujuan ini menuntun studi dan praktik manajemen SDM yang umumnya juga dikenal sebagai manajemen personalia. Studi manajemen menguraikan upaya-upaya yang terkait dengan SDM kalangan manajer operasional dan memperlihatkan bagaimana para profesional personalia memberikan andil atas upaya-upaya ini. SDM memengaruhi keberhasilan setiap perusahaan atau organisasi. Maka tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya, selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh.

### **2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Zainal (2015,13) sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan (*planning*)
  - b. Pengorganisasian (*organizing*)
  - c. Pengarahan (*directing*)

d. Pengendalian (*controlling*)

## 2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan tenaga kerja (SDM)

b. Pengembangan

c. Kompensasi

d. Pengintegrasian

e. Pemeliharaan

f. Pemutusan hubungan kerja

Mondy (2008,4) mengemukakan fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai penyediaan *staf (staffing)* yaitu proses yang menjamin suatu organisasi selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keahlian-keahlian yang memadai dalam pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2 Pembagian Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Pembagian Kerja**

Menurut Hasibuan (2016,33) Uraian pekerjaan biasanya digunakan untuk tenaga kerja operasional, sedangkan uraian jabatan digunakan untuk tenaga kerja manajerial. Pembagian kerja yaitu informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Uraian pekerjaan atau jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukannya.

Deskripsi pekerjaan adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan. Selain itu, deskripsi pekerjaan merupakan salah satu hasil utama yang disajikan oleh suatu analisis pekerjaan yang sistematis. Deskripsi pekerjaan dapat diasumsikan sebagai keseluruhan kajian ringkas informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaannya sebagai hasil dari analisis, yang biasanya berisi tugas pokok dari uraian tersebut. Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerja, tetapi masalah ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggung jawab, kriteria penilaian dan hasilnya (Zainal, 2015:93).

Mondy (2008,101) mengemukakan pembagian kerja didefinisikan sebagai dokumen yang menyatakan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan. Sangatlah penting untuk memiliki deskripsi-deskripsi pekerjaan yang relevan dan akurat. Deskripsi-deskripsi pekerjaan harus memberikan pernyataan yang ringkas mengenai apa yang diharapkan untuk untuk dikerjakan para karyawan dalam pekerjaan, bagaimana mereka mengerjakannya, dan kondisi-kondisi dimana tugas-tugas dijalankan.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pembagian Kerja**

Menurut Hasibuan (2016,33) Uraian pekerjaan harus jelas dan persepsinya mudah dipahami, serta menguraikan hal-hal berikut.

1. Identifikasi pekerjaan atau jabatan, yakni memberikan nama jabatan, seperti rektor, dekan, dosen, dan kabag administrasi.

2. Hubungan tugas dan tanggung jawab, yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui. Rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antara pejabat dengan orang lain di dalam maupun di luar organisasi.
3. Standar wewenang dan pekerjaan, yakni kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.
4. Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas, seperti alat-alat, mesin-mesin, dan bahan baku yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan tersebut.
5. Ringkasan pekerjaan atau jabatan, hendaknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktivitas utamanya.
6. Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, yaitu harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan mana si petugas akan dipromosikan.

### **2.1.2.3 Indikator Pembagian Kerja**

Indikator pembagian kerja Menurut Hasibuan (dikutip di Kurniawan, 2014:158) yaitu:

- a. Apa yang dilakukan

Karyawan paham dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.

b. Tanggung jawab

Karyawan mampu menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan kesanggupan untuk menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

c. Kecakapan atau pendidikan yang diperlukan

Karyawan memahami bahwa setiap jabatan yang ada masing-masing memerlukan kecakapan dan pendidikan apa yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut.

d. Kondisi

Seorang karyawan yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, serta memahami apa yang harus dilakukan di intern organisasi serta di ekstern organisasi.

e. Jenis dan kualitas

Orang yang diperlukan untuk jabatan tersebut karyawan yang akan memangku jabatan harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan.

### **2.1.3 Pendelegasian Wewenang**

#### **2.1.3.1 Pengertian Pendelegasian Wewenang**

Menurut Wahjono (2020,103) Pendelegasian adalah tindakan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Delegasi wewenang adalah proses di mana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya. Wahjono (2020,103) mengemukakan wewenang (*Authority*) adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan

sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. Wahjono (2020,103) mengemukakan pendelegasian adalah tindakan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Delegasi wewenang adalah proses di mana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya. Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu, sedang kekuasaan adalah kemampuan untuk melakukan hak. Untuk menjalankan wewenang, seorang pemimpin atau manajer memerlukan banyak waktu dan melelahkan. Untuk itulah seorang pemimpin atau manajer harus pandai-pandai berbagi dengan orang lain agar tujuan perusahaan dapat terlaksanakan dengan baik dalam tempo yang tidak terlalu lama. Pembagian wewenang kepada orang lain berada di bawah kekuasaannya itu dinamakan pendelegasian wewenang.

Hasibuan (2016,72) mengemukakan pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* (manajer) kepada *delegate* (bawahan) untuk dikerjakannya atas nama *delegator* (manajer). Manajer hanya dapat mendelegasikan wewenang, sedangkan tanggungjawab tidak dapat didelegasikan kepada bawahan. Manajer harus tetap bertanggung jawab terhadap wewenang yang didelegasikannya, walaupun setiap bawahan yang telah menerima wewenang harus mempertanggungjawabkannya kepada manajer, penanggung jawab terakhir tetap berada di tangan manajer (*delegator*).

Hasibuan (2016,73) mengemukakan pendelegasian wewenang adalah proses yang diikuti oleh seorang manajer dalam pembagian kerja yang dipikulkan kepadanya, sehingga ia melakukan bagian kerja itu hanya karena penempatan



organisasi yang unik, dapat mengerjakan dengan efektif, sehingga ia dapat memperoleh orang-orang lain untuk membantu pekerjaan yang tidak dapat ia kerjakan.

### **2.1.3.2 Teori-Teori Pendelegasian Wewenang**

Menurut Wahjono (2020,102) Ada dua pandangan mengenai sumber wewenang, yaitu :

Teori formal, termasuk pandangan klasik, menyatakan bahwa wewenang adalah sesuatu yang "*taken for granted*", bersifat anugerah, warisan atau dari sononya, tidak perlu berjuang untuk mendapatkannya. Pandangan ini banyak terdapat pada lingkungan yang bersifat feodal, dalam lingkungan kerajaan, pabrik gula dan pabrik-pabrik perkebunan tinggalan penjajah Belanda dahulu, atau bahkan juga terdapat dalam lingkungan pesantren yang menganggap kiai adalah turunan Nabi (Waliyullah) yang terhindar dari salah dan dosa.

Sementara itu, Teori Penerimaan berpendapat bahwa wewenang seseorang timbul hanya bila hal itu diterima oleh kelompok atau individu kepada siapa wewenang tersebut dijalankan. Dalam teori ini, seseorang akan bersedia menerima pengaruh yang bersifat kewenangan hanya bila terpenuhi empat kondisi, yaitu

1. memahami komunikasinya.
2. percaya bahwa tidak menyimpang dari tujuan organisasi.
3. percaya bahwa tidak bertentangan dengan tujuan pribadinya.
4. mampu secara mental dan fisik untuk mengikutinya.

Untuk menjalankan wewenang, seorang pemimpin atau manajer memerlukan banyak waktu dan melelahkan. Untuk itulah seorang pemimpin atau manajer harus pandai-pandai berbagi dengan orang lain agar tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan baik dalam tempo yang tidak terlalu lama. Pembagian wewenang kepada orang lain yang berada di bawah kekuasaannya itu dinamakan pendelegasian wewenang.

### **2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pendelegasian Wewenang**

Menurut Hasibuan (2016:73) pendelegasian wewenang penting dan mutlak harus dilakukan seorang manajer (pemimpin), karena:

1. Pendelegasian wewenang harus dilakukan oleh seorang manajer, karena manajemen baru dikatakan ada, jika ada pembagian wewenang dan pembagian pekerjaan.
2. Pendelegasian wewenang harus dilakukan manajer, karena adanya keterbatasan (fisik, waktu, perhatian, dan pengetahuan) seorang manajer.
3. Pendelegasian wewenang dilakukan supaya sebagian tugas dan pekerjaan manajer dapat dikerjakan oleh para bawahannya.
4. Pendelegasian wewenang merupakan kunci dinamika organisasi.  
Menurut koontz: "*delegation of authority is the key of organization*".
5. Pendelegasian wewenang menciptakan adanya ikatan, hubungan formal, dan kerja sama antara atasan dengan bawahan.
6. pendelegasian wewenang menciptakan terjadinya proses manajemen.

7. Pendelegasian wewenang akan memperluas ruang gerak dan waktu seorang manajer.
8. Pendelegasian wewenang membuktikan adanya pimpinan dan bawahan dalam suatu organisasi.
9. Tanpa pendelegasian wewenang berarti tidak ada atasan dan bawahan dalam suatu organisasi.

#### **2.1.3.4 Indikator Pendelegasian Wewenang**

Menurut Manullang (2015,107) ada beberapa indikator pendelegasian wewenang diantaranya:

a. Tugas

Tugas atau *responsibility* adalah pekerjaan-pekerjaan yang harus dikerjakan oleh seseorang pada jabatan tertentu. Karyawan akan didorong oleh adanya tugas agar lebih produktif untuk mengemban pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan agar tercipta sebuah perusahaan sehingga menciptakan efektivitas kerja yang baik.

b. Kekuasaan

Kekuasaan atau *authority* adalah hak atau wewenang untuk memutuskan segala sesuatu yang berhubungan dengan fungsinya. Dalam menjalankan pendelegasian wewenang harus dilandasi kekuasaan. Dalam hal ini, karyawan mempunyai hak dalam mengambil konsekuensi yang tepat untuk menjalankan fungsinya bagi perusahaan.

c. **Pertanggungjawaban**

Pertanggungjawaban adalah memberikan laporan mengenai bagaimana seseorang menjalankan tugasnya dan bagaimana dia memakai wewenang yang diberikan kepadanya. Jadi, pertanggungjawaban adalah pemberian laporan bagaimana tugas-tugas dilaksanakan dan bagaimana cara kekuasaan dipakai.

**2.1.3.5 Pentingnya Pendelegasian Wewenang**

Menurut Wahjono (2020,103) ada beberapa alasan mengapa Pendelegasian penting dilakukan:

- a. Efisiensi Organisasi
- b. Manajer memusatkan pada tugas-tugas penting yang tidak bisa dikerjakan orang lain
- c. Sarana kaderisasi, bawahan penerima wewenang dapat belajar.
- d. Manajer tidak selalu mempunyai pengetahuan, keterampilan semua jenis pekerjaan.

**2.1.4 Kinerja Karyawan**

**2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2019,182) Kinerja adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian

yang harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

Zainal (2015,406) mengemukakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dengan demikian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil. termasuk tingkat ketidakhadiran. Dari pernyataan di atas maka untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan seseorang. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam kerjanya. Dengan kata lain kinerja adalah bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya

atau unjuk kerjanya sehingga akan mempengaruhi terhadap kinerja organisasi tempat karyawan bekerja. Kinerja dapat diketahui dari kemampuannya yaitu bakat, pengetahuannya, juga sikap atau tingkah lakunya. Selanjutnya kemampuan seseorang karyawan untuk menduduki suatu jabatan didasarkan atas kinerjanya, artinya untuk melihat kemampuan dari seorang karyawan dinilai dari kinerjanya, juga pengangkatan seorang karyawan sesuai dengan sistem kinerja yang ditentukan oleh penilaian terhadap kinerja. Dalam penilaian Kinerja karyawan adalah sangat penting artinya bagi para karyawan sebab dengan demikian karyawan tersebut merasa bahwa kinerja yang diberikannya pada tempatnya bekerja mendapat perhatian sewajarnya. Dimana terdapatnya manfaat yang besar baik bagi organisasi tersebut ataupun bagi karyawan (Zainal,2015:406).

#### **2.1.4.2 Teori-Teori Kinerja Karyawan**

Menurut Harras (2020,14) Pada pokoknya kinerja adalah hasil yang membanggakan atau prestasi yang didasari oleh sebuah upaya tinggi (kerja keras) dengan mengerahkan seluruh potensi yang dimiliki. *"Performance is the provision of cost-effective, high quality, appropriate and accessible health services that involve inputs and outcomes that satisfy patients, providers, and communities."* Kazandjian dan Lied (1999,70). *"Performance is the act of performing; what people, machines, or, for that matter, firms do. The economic definition of performance is future revenues discounted to present value"* Neely (2002,56). Pengertian ini melihat kinerja sebagai suatu keuntungan atau nilai di masa mendatang, apa artinya? Nilai merujuk pada kebaikan, sehingga kita dapat menduga bahwa kinerja adalah hasil yang memberikan dampak kebaikan,

khususnya secara ekonomi, misalnya tercapai target maka mendapatkan tambahan insentif atau naik gaji, dan seterusnya.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2019,189) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

##### **1. Kemampuan dan keahlian**

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

##### **2. Pengetahuan**

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti

akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja.

### 3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat memengaruhi kinerja karyawannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan



bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja.

#### 5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasikan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing

tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

#### 7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

#### 8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-

norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

#### 9. Kinerja karyawan

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kinerja karyawan dapat memengaruhi kinerja.

#### 10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

## 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

## 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan keputuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

### 13. Pendelegasian wewenang

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Pendelegasian wewenang dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

#### **2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Harras (2020,21) Indikator Kinerja diantaranya :

a. Hasil Kerja

Hasil kinerja yang dimaksud adalah target atau tujuan yang tercapai baik secara jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas).

b. Sikap Kerja

Sikap Kerja yang dimaksud adalah sikap taat di dalam mengikuti berbagai kebijakan, aturan, prosedur dan perintah organisasi Contohnya: kedisiplinan, tanggung jawab, komitmen, motivasi dan sebagainya.

c. Perilaku Kerja

Artinya dalam menjalankan kerja dibutuhkan perilaku kerja yang terampil/terlatih, teratur, dan cermat. Dengan perilaku tersebut, sangat dimungkinkan seorang karyawan mampu mencapai tujuan.

d. Manfaat

Hasil kerja yang telah dicapai memberikan pengaruh terhadap berbagai kebaikan organisasi seperti pencapaian prestasi, kemajuan, dan

kesejahteraan bagi *stakeholder*. Lebih lanjut manfaat berarti kebaikan yang diakibatkan oleh sebuah hasil kerja.

## **2.2 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1 Hubungan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2016,33) Uraian pekerjaan harus diuraikan secara jelas agar pejabat yang akan menduduki jabatan tersebut mengetahui tugas, tanggung jawab, dan standar prestasi yang harus dicapainya. Uraian pekerjaan atau uraian jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukannya.

Kasmir (2019,182) mengemukakan kinerja adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Hubungan pembagian kerja dengan kinerja karyawan diperlihatkan melalui teori-teori diatas jika pembagian pekerjaannya sesuai, sehingga dengan adanya pembagian kerja dimaksudkan untuk menghasilkan produksi atau hasil kinerja yang baik serta memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas yang dikerjakannya.

### **2.2.2 Hubungan Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Wahjono (2020,103) Pendelegasian adalah tindakan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Delegasi wewenang adalah proses di mana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya. Semakin tepat pendelegasian wewenang, produktivitas kinerja tenaga kerja semakin tinggi, alhasil menguntungkan perusahaan karena kinerja karyawan perusahaan akan lebih tinggi dibandingkan dengan tidak melakukan pendelegasian wewenang.

Kasmir (2019,182) mengemukakan kinerja adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Hubungan pendelegasian wewenang dengan kinerja karyawan diperlihatkan melalui teori-teori diatas jika pendelegasian wewenangnya sesuai, sehingga dengan adanya pendelegasian wewenang maka akan menghasilkan hasil kinerja karyawan yang baik dan maksimal serta memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas yang dikerjakannya.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, maka diperlukan penelitian terdahulu sebagai pendukung bagi penelitian ini, yang berkaitan dengan promosi jabatan dan stres kerja terhadap nilai perusahaan, terdapat beberapa penelitian yang dilakukan terdahulu.

Pada penelitian Gusti Riphaldi (2019) yang berjudul Pengaruh Pembagaian Kerja Dan Wewenang Karyawan Kinerja Karyawan PT. Huki Cabang Medan pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dan mendapatkan hasil hasil penelitian secara parsial variabel pembagaian berpengaruh kinerja karyawan PT. Huki Cabang Medan, secara parsial wewenang karyawan kinerja karyawan PT. Huki Cabang Medan, secara simultan pebgaruh yang positif dan signifikan antara variabel pembagaian kerja dan wewenang karyawan kinerja karyawan PT. Huki Cabang Medan.

Pada penelitian Rahmad Syahputra (2019) yang berjudul Analisis Pendelegasian Wewenang dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karywan Di PT. *Nulab Pharmaceutical* Indonesia penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan sacara simultan terhadap kinerja karyawan PT. *Nulab Pharmaceutical* Indonesia. Pada penelitian Winasto Febrianto Hartono Dan Jopie Jorie Rotinsulu (2015) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berdasarkan hasil uji hipotesis, hasil penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan



signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado, Variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado, variabel pembagian kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. Pada penelitian Sigit Dwihatmojo, Olivia S. Nelwan, Dan Raymont Ch. Kawet (2016) Rekrutmen, Pelatihan, dan Pembagian Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Jati Jaya Meubel Amurung penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda hasil penelitian ini menunjukkan rekrutmen, pelatihan, dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Herdiyanti, Muslim Wijaya & Teddi Pribadi (2021) Pengaruh *Self Confidence* Dan Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada karyawan PTPN IV) pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana hasil penelitian yang diperoleh yaitu *self confidence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian *self confidence* dan pendelegasian wewenang. Pada penelitian Hiskia P. Manaroinsong, Lucky O. Dotulong, Rita N. Taroreh (2017) dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Galesong Prima Manado penelitian ini menggunakan Analisis Regresi linier berganda hasil uji hipotesis penelitian ini adalah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi, dan

pembagian kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Glesong Prima Manado.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Resume Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
1	Gusti Riphaldi	Pengaruh Pembagaian Kerja Dan Wewenang Karyawan Kinerja Karyawan PT. Huki Cabang Medan (2019)	Variabel Bebas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembagian kerja</li> <li>• Wewenang karyawan</li> </ul> Variabel Terikat <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul> Ala Analisis: Menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda  Hasil Penelitian: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara parsial variabel pembagaian berpengaruh kinerja karyawan PT. Huki Cabang Medan.</li> <li>2. Secara parsial wewenang karyawan kinerja karyawan PT. Huki Cabang Medan.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan alat analisis regresi linier berganda</li> <li>- Objek perusahaan yang diteliti</li> <li>- Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen wewenang karyawan sedangkan peneliti tidak menggunakan.</li> </ul>

			<p>3. Secara simultan pebgaruh yang positif dan signifikan antara variabel pembagaian kerja dan wewenang karyawan kinerja karyawan PT. Huki Cabang Medan</p>		
2	Rahmad Syahputra	<p>Analisis Pendelegasian Wewenang dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karywan Di PT. <i>Nulab Pharmaceutical</i> Indonesia (2019)</p>	<p>Variabel Bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendelegasian Wewenang</li> <li>• Komitmen Organisasi</li> </ul> <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul> <p>Ala Analisis: Menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda</p> <p>Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang dan komitmen organisasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel independen (pendelegasian wewenang dan komitmen organisasi)</li> <li>- Menggunakan variabel dependen (kinerja karyawan)</li> <li>- Menggunakan model regresi linier berganda</li> <li>- Objek perusahaan yang diteliti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen ( komitmen organisasi ) sedangkan peneliti tidak menggunakan</li> </ul>

			berpengaruh secara positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. <i>Nulab Pharmaceutical Indonesia</i>		
3	Winasto Febrianto Hartono Dan Jopie Jorie Rotinsulu	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado Jurnal EMBA Volume 3 Nomor 2 Tahun 2015	<p>Variabel Bebas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya Kepemimpinan</li> <li>• Komunikasi</li> <li>• Pembagian Kerja</li> </ul> <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul> <p>Alat analisis: Menggunakan analisis Regresi linier berganda</p> <p>Hasil Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel independen pembagian kerja</li> <li>- Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan</li> <li>- Objek perusahaan yang diteliti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen (gaya kepemimpinan dan komunikasi) sedangkan peneliti tidak menggunakan.</li> </ul>

			<p>Manado.</p> <p>2. Variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado.</p> <p>3. Variabel pembagian kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado.</p>		
--	--	--	---	--	--

4.	Sigit Dwihatmojo, Olivia S. Nelwan, Dan Raymont Ch. Kawet	Rekrutmen, Pelatihan, Dan Pembagian Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV, Jati Jaya Meubel Amurung (2016)	<p>Variabel Bebas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekrutmen</li> <li>• Pelatihan</li> <li>• Pembagian Kerja</li> </ul> <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul> <p>Ala Analisis: Menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda</p> <p>Hasil Penelitian: Hasil Penelitian Menunjukkan Rekrutmen, Pelatihan, Dan Pembagian Kerja Memiliki Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Baik Secara Simultan Maupun Parsial Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan Variabel Independen (Pembagian Kerja)</li> <li>- Menggunakan Variabel Dependent Kinerja Karyawan</li> <li>- Objek perusahaan yang diteliti</li> </ul>	<p>Penelitian terdahulu menggunakan variabel terikat (Rekrutmen &amp; Pelatihan) sedangkan peneliti tidak menggunakan</p>
----	--	---	---	--	---

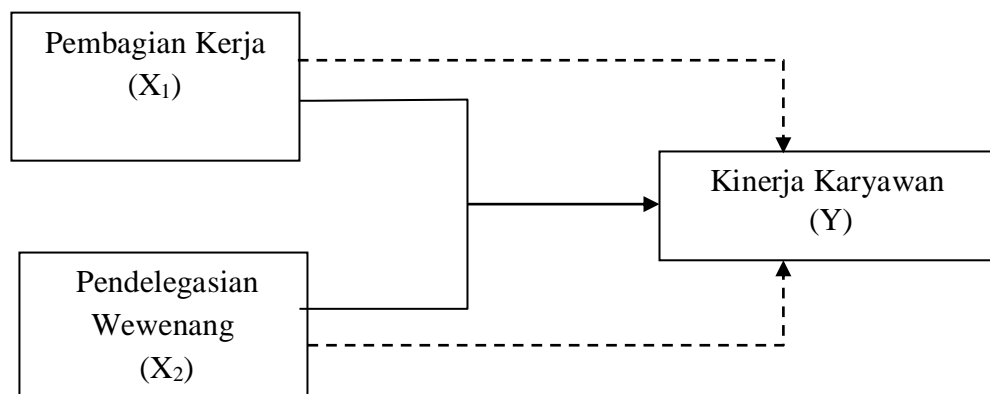
5.	Herdiyanti, Muslim Wijaya & Teddi Pribadi	Pengaruh <i>Self Confidence</i> Dan Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada karyawan PTPN IV jurnal ilmiah manajemen dan bisnis Medan Volume 2 Nomor 2 Tahun (2021)	<p>Variabel bebas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Self Confidence</i></li> <li>• Pendelegasian Wewenang</li> </ul> <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul> <p>Alar analisis: Menggunakan analisis Regresi linier sederhana</p> <p>Hasil Penelitian: Hasil penelitian yang diperoleh yaitu <i>self confidence</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian <i>self confidence</i> dan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel independen (<i>self confidence</i> dan pendelegasian wewenang)</li> <li>- Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan</li> <li>- Objek perusahaan yang diteliti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel terikat (<i>self confidence</i>) sedangkan peneliti tidak menggunakan</li> </ul>
----	---	--	--	---	---



			pendelegasian wewenang.		
6.	Hiskia P. Manaroinsong, Lucky O. Dotulong, Rita N. Taroreh (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Galesong Prima Mandado Volume 5 Nomor 2 Tahun 2017	<p>Variabel Bebas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya Kepemimpinan</li> <li>• Komunikasi</li> <li>• Pembagian Kerja</li> </ul> <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul> <p>Alar analisis: Menggunakan analisis Regresi linier berganda</p> <p>Hasil Penelitian: Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pembagian kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Glesong Prima Manado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel dependen (pembagian kerja)</li> <li>- Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan</li> <li>- Objek perusahaan yang diteliti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel terikat (gaya kepemimpinan, komunikasi) sedangkan peneliti tidak menggunakan</li> </ul>

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada uraian teori diatas, maka dalam penelitian ini penulis mengemukakan kerangka pemikiran yang bertitik tolak dari latar belakang masalah. Masalah yang diambil tersebut kemudian disajikan dalam bentuk judul yang memiliki 3 variabel yaitu Pembagian Kerja ( $X_1$ ), Pendelegasian Wewenang ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Adapun kerangka pemikiran yang digunakan adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan :

-----: Secara Parsial  
\_\_\_\_\_ : Secara Simultan

## **2.5 Hipotesis**

Arikunto (2019,110) Hipotesis merupakan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga adanya pengaruh pembagian kerja dan pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusa Sarana Citra Bakti Suzuki Cabang Baturaja baik secara parsial maupun secara simultan.