

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian

2.1.1 Pengertian Administrasi

Secara etimologi Administrasi berasal dari bahasa latin yaitu *Ad* dan *Ministrare* yang berarti melayani, membantu, menunjang, dan memenuhi. Sedangkan menurut terminologi istilah administrasi juga sama dengan tata usaha, yang berarti setiap kegiatan yang mengadakan pencatatan berbagai keterangan yang penting di dalam usaha atau organisasi yang bersangkutan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah sebuah subsistem dari sistem administrasi organisasi yang bekerja sama dengan subsistem lain dan membentuk suatu arah atau tujuan. Di dalam ini juga dapat dijelaskan bahwa administrasi diartikan dalam artian luas dan juga sempit.

2.1.1.1 Pengertian Administrasi dalam arti luas

Dalam cakupan arti yang luas administrasi dapat berarti keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan yang didasarkan pada rasional tertentu oleh dua orang atau lebih dalam rangka untuk pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan sarana dan prasarana tertentu (Siagian, 2001:267)

2.1.1.2 Pengertian Administrasi dalam arti Sempit

Sedangkan dalam artian sempit administrasi berkisar pada berbagai kegiatan ketatausahaan. Kegiatan – kegiatan ketatausahaan merupakan bagian yang sangat penting dari kegiatan organisasi terutama karena kegiatan tersebut menyangkut penanganan informasi yang dikatakan berperan penting bagi suatu organisasi. Dalam pengertian yang demikian administrasi biasanya hanya dikaitkan dengan kegiatan-kegiatan ketatausahaan yang mencakup kesekretariatan, penyusunan, korespondensi, penyusunan laporan, dan kearsipan (Siagian, 2001:267).

2.1.1.3 Fungsi Administrasi

Pada dasarnya fungsi pada administrasi dan fungsi pada manajemen sama, hanya saja administrasi berfungsi untuk menentukan tujuan organisasi dan merumuskan kebijaksanaan umum, sedangkan manajemen berfungsi untuk sebagai melaksanakan kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan dalam batas-batas kebijaksanaan yang dirumuskan. Dalam proses pelaksanaannya, administrasi mempunyai tugas-tugas tertentu yang harus dilakukan sendiri dan tugas-tugas itulah yang dapat disebut sebagai dalam fungsi administrasi, antara lain ialah:

1. **Perencanaan (*Planning*) :**
2. **Pengorganisasian (*Organizing*) :**
3. **Kepemimpinan (*Leading*) :**
4. **Pengendalian (*Controlling*) :**

2.1.1.1.4 Ruang lingkup Administrasi

Ruang lingkup pada administrasi dapat dikatakan sebagai tugas pelayanan dekatar keterangan-keterangan yang berwujud (Gie, 2007:16)

- a. Menghimpun : Adalah kegiatan yang mencari dan mengusahakan tersedianya segala keterangan yang tadinya belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap untuk dipergunakan jika nanti diperlukan.
- b. Mencatat : Adalah kegiatan yang membutuhkan dengan berbagai peralatan tulis keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga berwujud tulisan yang dapat dibaca, dikirim, dan disimpan.
- c. Mengelola : Yaitu suatu macam kegiatan yang mengerjakan keterangan-keterangan dengan maksud menyajikan dalam bentuk yang berguna.
- d. Mengirim : Adalah kegiatan yang menyimpan dengan berbagai cara dan alat dari satu pihak ke pihak lain.
- e. Menyimpan : Yaitu kegiatan yang menaruh dengan berbagai cara dan alat di tempat tertentu yang aman dan terjaga.

2.1.2 Pengertian Bisnis

Bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau layanan pada customer atau bisnis lainnya. Secara historis kata bisnis berasal dari bahasa Inggris yaitu *Bussiness*, dan berasal dari kata *Busy* yang bermakna “sibuk” dalam konteks individu, komunitas, maupun masyarakat. Dalam artian, sibuk mengerjakan kesibukan serta pekerjaan yang mendatangkan keuntungan. Menurut Hooper, pengertian bisnis adalah keseluruhan yang lengkap pada berbagai bidang seperti industri dan penjualan, industri dasar, industri manufaktur dan jaringan, distribusi, perbankan, transportasi, asuransi, dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut etimologi bisnis berartikan keadaan dimana seseorang atau sekumpulan orang sibuk yang melakukan pekerjaan dengan menghasilkan keuntungan. Kata ‘bisnis’ sendiri mempunyai tiga penggunaan, tergantung dari

penggunaan katanya. Bisa mengacu kepada badan usaha, teknis, serta ekonomis yang mempunyai tujuan mencari laba atau keuntungan.

2.1.3 Pengertian Administrasi Bisnis

Menurut Supriyanto (2016) berpendapat bahwa administrasi niaga atau yang sekarang menjadi populer dengan sebutan administrasi bisnis, adalah bagian dari ilmu-ilmu sosial yang mempelajari proses kerja sama antara dua orang atau lebih dalam upaya mencapai suatu tujuan yang merupakan ilmu yang berfokus pada perilaku manusia. Sebagai ilmu, administrasi mempunyai objek, subjek, dan metode. Sedangkan dalam karya besar Henri Fayol (2012) yang berjudul *Administration Industrielle Et Generale* yang membawa pengaruh besar atas ide-ide manajemen bisnis di Eropa dan terutama pada sejumlah Negara latin Amerika membagi fungsi pokok administration kedalam lima aspek pokok, antara lain :

1. Merencanakan (*To Plan*)
2. Mengorganisasi (*To Organize*)
3. Memimpin (*To Command*)
4. Melaksanakan pengkoordinasikan (*To Coordinate*)
5. Melaksanakan pengawasan (*To Control*)

Sehingga berdasarkan pengertian yang sudah dibahas diatas dapat disimpulkan administrasi bisnis adalah seluruh kegiatan yang berhubungan didalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk mencapai laba yang ditargetkan oleh perusahaan tersebut. Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian administrasi bisnis, menurut Poerwanto (2006) bahwa, administrasi bisnis adalah keseluruhan kerja sama dalam memproduksi barang atau kerja sama dalam memproduksi barang atau jasa yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan hingga pada penyampaian

barang atau jasa tersebut kepada pelanggan dengan memperoleh dan memberikan keuntungan secara seimbang, bertanggung jawab dan berkelanjutan.

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.4.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kaehler dan Grunder, manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dan kelompok atau organisasi dengan personel yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada porsi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya (Kaehler & Grunde, 2019). Sedangkan menurut Wajdi, manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pembinaan, dan pengawasan kegiatan sumber daya manusia, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pelepasan untuk mencapai berbagai tujuan pribadi, organisasi dan masyarakat (Wajdi, 2017).

Sehingga dari penjelasan tersebut dapat dikatakan juga bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan orang atau pegawai yang meliputi, menerima, menggunakan, mengembangkan, dan memelihara sumber daya manusia yang ada agar dapat mendukung organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.4.2 Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara alamiah, organisasi diadakan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Sementara dalam melakukan utilisasi atau pemanfaatan SDM, organisasi secara eksplisit menunjukkan adanya pemosisian manusia sebagai unsur utama di dalamnya. Dengan demikian unsur manusia di dalam organisasi tidak hanya

sekadar bersifat pasif, tapi juga lebih bersifat aktif untuk menghadapi sejumlah tantangan dan siap mengembangkan diri demi kelangsungan organisasi itu sendiri. Sebagaimana yang telah dikatakan oleh Jacob & Washinton (2003) bahwa pengembangan kualitas SDM berdasarkan hasil sejumlah riset diyakini dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Yang pertama manajemen sumber daya manusia memiliki prinsip yang bersifat partisipatif. Dan jika mencermati prinsip MSDM pertama yang memposisikan unsur manusia sebagai pihak yang bersifat aktif, prinsip kedua inipun juga memposisikan figur pemimpin sebagai pihak yang aktif dan tidak sekadar bersifat situasional. Namun, kepemimpinan yang terbaik dari yang terbaik adalah kemampuan penyesuaian diri pemimpin secara aktif disertai tingkat pelibatan diri pada semua level organisasi secara intensif dan dengan kemampuan membentuk lingkungan yang kreatif (Amabile, 2004).

Yang ketiga adalah MSDM merujuk pada perilaku inovatif yang tidak berhenti maknanya pada hasil yang telah dapat dicapai seorang individu. Prinsip ketiga ini merujuk pada kemampuan individu untuk dapat merefleksikan diri pada kinerja (Vaughan, 2003) yang telah dicapai dan kemudian mempelajarinya sedemikian rupa sehingga akan dapat mencapai tingkat yang lebih baik di masa mendatang. Prinsip yang keempat, MSDM memegang peranan yang sangat penting dalam era scarcity resources yakni sumberdaya yang tersedia semakin terbatas sementara tuntutan masyarakat pengguna produk dan jasa organisasi semakin bervariasi sehingga kebutuhan akan sumberdaya menjadi meningkat (Wang & Lo, 2003).

Dan yang terakhir ialah dalam MSDM tetap memposisikan figur sentral individu sebagai pihak yang memegang teguh sejumlah nilai luhur yang dapat mengarahkan dirinya pada berbagai upaya perbaikan. Mindset menjadi konsep yang sangat penting untuk menunjukkan bahwa persepsi, sikap, dan perilaku individu memiliki kejelasan arah dalam membangun kesuksesan organisasi. Pengalaman di negara lain membuktikan bahwa keunggulan organisasi dapat dicapai melalui pengembangan SDM (Pattanayak, 2003) sebagai instrumen dalam memenangkan persaingan dan mencapai keberhasilan. Sehingga dari kelima prinsip MSDM tersebut menjadi pelajaran penting dalam membangun organisasi bermutu yang berpusat pada pengembangan SDM. Prinsip-prinsip MSDM tersebut juga menegaskan kembali bahwa tanpa SDM bermutu, organisasi dipastikan tidak dapat mencapai keberhasilan.

2.1.5 Pendelegasian Wewenang

Pengertian pendelegasian wewenang adalah pemberian wewenang kepada orang-orang yang ditunjuk oleh pemegang wewenang. Penggunaan pendelegasian wewenang secara bijaksana merupakan faktor kritis bagi efektivitas organisasi. sehingga peranan dalam pelaksanaan pendelegasian wewenang sangat penting di dalam organisasi. Selain itu, pendelegasian wewenang adalah konsekuensi logis dari semakin besarnya organisasi. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar manajer dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi, terutama di saat terjadi perubahan susunan manajemen.

2.1.5.1 Konsep Pendelegasian Wewenang menurut para ahli

- 1) Menurut Malayu Hasibuan (2007:68) : Pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada delegate (penerima wewenang) untuk dikerjakan atas nama delegator.
- 2) Menurut Stoner (dalam buku Rifly Kesumanjaya, 2010) : Pendelegasian wewenang adalah pelimpahan wewenang formal dan tanggung jawab kepada seorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu, Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi.
- 3) Menurut H. Koontz (2011:379) : bahwa pendelegasian merujuk pada penetapan wewenang formal dan tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu kepada orang lain.
- 4) Menurut Handoko (2013:224) : Pelimpahan dan tanggung jawab Formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu.
- 5) Menurut Sutarto (2016:142) : bahwa pendelegasian wewenang adalah Penyerahan sebagian hak untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas dan tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik dari pejabat satu kepada pejabat yang lain.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa pendelegasian wewenang adalah pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada orang-orang yang ditunjuk oleh pemegang wewenang. Pendelegasian wewenang oleh atasan kepada bawahan adalah perlu demi tercapainya efisiensi dari fungsi-fungsi dalam organisasi.

2.1.5.2 Prinsip Pendelegasian Wewenang

Adapun beberapa prinsip-prinsip tersebut adalah sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Harold Koontz (2015:383), yaitu :

1. Prinsip berdasarkan hasil hasil yang diharapkan :

Karena otoritas dimaksudkan untuk memberikan kepada manajer sarana mengelola begitu rupa, sehingga mendapatkan kontribusi kepada tujuan tujuan perusahaan, maka otoritas yang didelegasikan kepada seorang manajer harus sepadan untuk menjamin kemampun mencapai hasil hasil yang diharapkan.

2. Prinsip definisi fungsional :

Untuk mengembangkan departementasi maka aktivitas aktivitas harus dikelompokkan untuk memudahkan pencapaian tujuan tujuan dan manajer pada sub divisi harus mempunyai otoritas.

3. Prinsip scalar :

Semakin jelas garis otoritas dari manajer dalam sebuah perusahaan maka semakin efektif tanggung jawabnya dalam membuat keputusan dan komunikasi organisasi.

4. Prinsip Tingkat otoritas :

Dalam suatu organisasi tingkat otoritas selalu ditentukan, sehingga dalam pendelegasian wewenang maka akan jelas kepada pendelegasian ini diberikan, sehingga keputusan keputusan yang diambil jelas ada pada otoritas yang dibangun dan ditentukan.

5. Prinsip kesatuan komando :

Prinsip ini adalah untuk menjaga kesempurnaan garis komando, karena semakin sempurna seseorang mempunyai hubungan laporan, maka akan semakin berkurangnya konflik dalam instruksi instruksi dan semakin besar pula tanggung jawa.

6. Prinsip kemutlakan tanggung jawab :

Tanggung jawab adalah merupakan kewajiban terhadap seseorang, tidak bisa didelegasikan, maka tidak seorangpun pimpinan yang tidak memikul tanggung jawab atau dengan kata lain seorang pimpinan tidak bisa menghindar dari tanggung jawab.

7. Prinsip keseimbangan antara otoritas dan tanggung jawab :

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa tanggung jawab untuk tindakan tindakan tidak boleh lebih besar dari pada apa yang disaratkan oleh wewenang yang didelegasikan dan tidak boleh kurang.

2.1.5.3 Manfaat Pendelegasian Wewenang

Sedangkan manfaat dari pendelegasian menurut Sule dan Saefullah (2015:180) adalah sebagai berikut :

1. Pendelegasian wewenang memungkinkan sub bagian atau bawahan mempelajari suatu yang baru dan memperoleh kesempatan untuk melakukan sesuatu yang baru tersebut.
2. Pendelegasian wewenang mendorong tercapainya keputusan yang lebih baik dalam berbagai hal. Adanya pendelegasian wewenang kepada bawahan, misalnya dalam hal di mana bawahan mengetahui keadaanya, maka akan mendorong hasil yang lebih baik. Karena dilimpahkan kepada orang yang

mengetahui keadaan sebenarnya di lapangan. Penyelesaian pekerjaan akan dapat dilakukan dengan lebih cepat sekiranya pendelegasian wewenang tersebut berjalan sebagaimana mestinya dan diberikan kepada orang yang bertanggung jawab.

2.1.5.4 Jenis-jenis wewenang yang bisa didelegasikan :

Menurut Andrei, G., & Johanna, G. (2017) mengidentifikasi beberapa jenis keputusan (wewenang) yang bisa didelegasikan, yaitu :

1. Keputusan Strategis :

Keputusan strategis menunjukkan orientasi dan tujuan organisasi dimana biasanya dibuat pada level tertinggi pada suatu organisasi (Andrei, G., & Johanna, G., 2017; Alhawamdeh, H., & Alsmairat, M., 2019). Keputusan strategis dianggap sebagai penetapan tujuan organisasi secara menyeluruh, tujuan jangka panjang yang bersifat relatif, dan formulasi kebijakan serta prinsip-prinsip yang tujuannya adalah untuk mengatur penetapan sarana untuk pencapaian tujuan tersebut.

2. Keputusan Administratif :

Keputusan administratif berhubungan dengan kegiatan pegawai serta perubahan pada konteks perusahaan. Keputusan dalam hal ini adalah menentukan taktik supaya perusahaan mampu mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan pimpinan puncak. Keputusan ini umumnya dilakukan pada tingkatan manajemen menengah (Andrei, G., & Johanna, G., 2017) seperti halnya keputusan yang berhubungan dengan remunerasi, penghargaan, promosi, penindakan kasus indisipliner. Keputusan

administrative juga bisa berupa perekrutan personel atau alokasi anggaran (Ghejan dan Gal, 2017:11).

3. Keputusan Operasional :

Keputusan Operasional Keputusan operasional berhubungan dengan kegiatan jangka pendek dan operasional sehari-hari (Andrei, G., & Johanna, G.,2017; Alhawamdeh, H., & Alsmairat, M., 2019). Sesuatu yang lebih menekankan inisiatif dan tidak terprogram. Keputusan ini umumnya dilakukan pada level terendah atau pengawasan dalam hierarki (Andrei, G., & Johanna, G., 2017).

2.1.5.5 Indikator Pendelegasian Wewenang

Menurut Hasibuan (2007:68), pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh Delegator (pemberi wewenang) kepada *Gelegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakan atas nama delegator. Pendelegasian wewenang memiliki tiga unsur utama, yaitu tugas, kekuasaan, dan pertanggungjawaban. Berikut ini adalah pengertian dan peranan dari ketiga unsur tersebut:

- 1) Tugas : Tugas adalah pekerjaan atau kewajiban yang harus dilakukan oleh seseorang pada suatu jabatan tertentu. Tugas ini mendorong karyawan untuk lebih produktif di dalam sebuah perusahaan, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai.
- 2) Kekuasaan : Kekuasaan adalah tanggung jawab yang diberikan kepada penerima wewenang untuk menjawab atas hasil yang diberikan. Kekusaan ini memastikan bahwa penerima wewenang menjaga kualitas dan efektivitas dalam menjalani tugas yang diberikan.

- 3) **Pertanggungjawaban:** Pertanggungjawaban adalah hak dan kewajiban yang diberikan kepada penerima wewenang untuk menjawab atas kesalahan atau kekurangan dalam menjalani tugas yang diberikan. Pertanggungjawaban ini memungkinkan penerima wewenang mengambil keputusan dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

Dalam pendelegasian wewenang, penting untuk memastikan bahwa penerima wewenang memiliki keahlian dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalani tugas yang diberikan. Selain itu, pendelegasian wewenang juga memungkinkan atasan untuk mengembangkan bawahan dan memperkuat terutama saat terjadi perubahan susunan manajemen.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Prestasi yang dicapai oleh seseorang dapat disebut *Actual Performance* atau *Job Performance* yang biasa kita sebut dengan arti kinerja. Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut juga dengan kinerja. Prestasi kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama merupakan pengertian dari kinerja secara umum.

2.1.6.1 Konsep Kinerja Karyawan menurut para ahli

Terdapat beberapa pendapat konsep kinerja karyawan, diantaranya adalah :

- a) Hasibuan (2012) : Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

- b) Soedarmayanti (2014) : Mengemukakan bahwa performance atau kinerja adalah output drive from processes, human or otherwise, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.
- c) Mangkunegara (2012) : Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.
- d) Moehariono (2014 : 95) berpendapat bahwa kinerja (performance) merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.
- e) Menurut Edwin (2016:198) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Sehingga dari pemaparan pendapat dari para ahli mengandung pengertian bahwa kinerja atau *Performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam kinerja karyawan, menurut Sugiyono (2000:56) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi, yaitu :

1. Kualitas Kerja : Kualitas kerja merujuk pada hasil (output) yang telah dilaksanakan oleh para karyawan. Apabila hasil kerja yang dilakukan sesuai prosedur maka dapat dikatakan kualitas kerja sudah baik.
2. Kuantitas Kerja : Kuantitas kerja yaitu banyaknya kerja yang telah dilaksanakan. Kualitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang karyawan dalam suatu periode tertentu.
3. Efisiensi Kerja : Efisiensi merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai prosedur perusahaan dengan tidak membuang waktu, tenaga dan biaya.
4. Kerjasama : Dalam menjalankan operasional perusahaan, karyawan mampu bekerjasama dengan tim lainnya baik sebagai anggota maupun sebagai pemimpin.
5. Disiplin : Disiplin yaitu dimana seorang karyawan memiliki kesadaran dalam mentaati peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan juga dapat mengikuti norma-norma sosial yang berlaku.
6. Loyalitas : Dalam hal ini karyawan selalu mempunyai sikap yang loyal terhadap perusahaan sehingga dalam menjalankan aktivitas kerjanya, karyawan selalu bersikap positif terhadap tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
7. Latar Belakang dan Keterampilan : Berdasarkan latar belakang dan ketrampilan yang dimilikinya, karyawan memiliki pengetahuan dan pemahaman yang baik terhadap pekerjaannya serta mau menerapkannya dalam pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2.1.6.3 Manfaat dan Hambatan Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2000: 135 – 137), penilaian prestasi kinerja merupakan proses melalui mana organisasi – organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan – keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kinerja. Kegunaan – kegunaan penilaian prestasi kinerja sebagai berikut :

1. Perbaikan Prestasi Kinerja :

Umpan balik pelaksanaan kerja kemungkinan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan – kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian – penyesuaian kompensasi :

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan – keputusan penempatan :

Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan :

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karier :

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan – keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

6. Penyimpangan proses staffing :

Prestasi kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7. Ketidak akuratan informasional :

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan – kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana – rencana sumber daya manusia, atau komponen – komponen lain sistem manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan – keputusan personalia yang tidak diambil tepat.

8. Kesalahan desain pekerjaan :

Prestasi kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan – kesalahan tersebut.

9. Kesempatan kinerja yang adil :

Penilaian prestasi kinerja secara akurat akan menjamin keputusan – keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan eksternal :

Kadang – kadang prestasi kinerja dipengaruhi oleh faktor – faktor di luar lingkungan kinerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial, atau masalah – masalah pribadi lainnya.

2.1.6.4 Dimensi Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja pegawai merujuk pada aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja pegawai. Sedangkan menurut Robert Katz, dimensi kinerja pegawai terdiri dari tiga komponen utama, yaitu :

1. Keterampilan teknis: Penggunaan keahlian khusus yang dibutuhkan dalam bekerja, seperti memanfaatkan peralatan teknologi, melaksanakan prosedur kerja, dan menangani gangguan pekerjaan.
2. Keterampilan manusia: Kapasitas individu dalam hal menghadapi dan mengatasi masalah sosial, komunikasi, dan emosi.
3. Keterampilan konseptual: Kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, mengidentifikasi masalah, dan mengarahkan penyelesaian masalah.

2.1.6.5 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Moerinho (2012 :144) mengemukakan bahwa indikator Kinerja sebagai berikut :

1. Efektif : mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. Efisiensi : mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Kualitas : mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Ketepatan waktu : mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
5. Produktivitas : mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.

6. Keselamatan : mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

Menurut Bangun (2002 : 233) penilaian Kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui hal tersebut :

1. Jumlah pekerjaan : Jumlah yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.
2. Kualitas pekerjaan : Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang di tuntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki Kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan waktu : Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil kerja.
4. Kehadiran : Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan

ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama : Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

2.1.7 Pengaruh Pendelegasian wewenang terhadap Kinerja

Pendelegasian wewenang adalah proses memberikan kekuasaan dan tanggung jawab kepada bawahan untuk melakukan tugas-tugas tertentu. Sedangkan menurut Hasibuan (2007:68) pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* (pemberi wewenang) kepada *delegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakan atas nama *delegator*. Pendelegasian wewenang dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena dapat meningkatkan motivasi, kepercayaan diri, dan tanggung jawab bawahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Selain itu, pendelegasian wewenang juga dapat membantu mengurangi beban kerja atasan dan mempercepat pengambilan keputusan.

Menurut Robbins dan Coulter (2017), pendelegasian wewenang dapat meningkatkan kinerja pegawai karena dapat memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka. Hal ini juga didukung oleh teori motivasi Herzberg yang menyatakan bahwa pemberian tanggung jawab dan kepercayaan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

Namun, pendelegasian wewenang juga dapat berdampak negatif jika tidak dilakukan dengan baik. Misalnya, jika bawahan tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, hal ini dapat menyebabkan kinerja yang buruk dan bahkan dapat merugikan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Handayani dan Sari (2019), ditemukan bahwa pendelegasian wewenang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai, serta mempercepat pengambilan keputusan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai pendelegasian wewenang, etos kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian :

Tabel 2. 1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

NO.	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Achmad Novianza & Sabeli Aliya (2020)	Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Pembagian Tugas Terhadap Kinerja Pegawai Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan Kementerian Kelautan dan Perikanan Kota Palembang	Variabel Terikat : Kinerja (Y) Variabel Bebas : Pendelegasian Wewenang (X1) Pembagian Wewenang (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan pendelegasian wewenang terhadap kinerja pegawai Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan Kementerian Kelautan dan Perikanan Kota Palembang. 2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan pembagian tugas terhadap kinerja pegawai Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan Kementerian Kelautan dan Perikanan Kota Palembang. 3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan pendelegasian wewenang dan pembagian tugas secara simultan terhadap kinerja pegawai Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan Kementerian Kelautan dan Perikanan Kota Palembang.
2	Irvan Pratama Putra & M Yahya Arwiyah (2019)	Pengaruh Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.	Variabel Terikat : Kinerja (Y) Variabel Bebas : Pendelegasian Wewenang (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendelegasian wewenang yang diterapkan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten dimata responden secara keseluruhan sudah baik. 2. Kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten dimata responden secara keseluruhan sangat baik. 3. Pendelegasian wewenang mempunyai pengaruh signifikan dan positif sebesar 20,1% terhadap Kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.

3	Syaiful Pakaya (2021)	Pengaruh Komunikasi dan Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai	Variabel Terikat : Kinerja (Y) Variabel Bebas : Komunikasi (X1) Pendelegasian Wewenang (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara simultan komunikasi dan pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai. 2. Secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai. 3. Secara parsial pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai.
4	Achmadi Haseran (2022)	Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sukses Mitra Sejahtera Kab. Kediri	Variabel Terikat : Kinerja (Y) Variabel Bebas : Pendelegasian Wewenang (X1) Pengawasan (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa variabel Pendelegasian Wewenang dan Pengawasan secara simultan atau bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kabupaten Kediri. 2. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa Pendelegasian Wewenang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kabupaten Kediri secara parsial. 3. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kabupaten Kediri secara parsial.
5	Fikri Muhjizin (2019)	Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Etas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Distriversa Buana Mas Cabang Medan.	Variabel Terikat : Kinerja (Y) Variabel Bebas :	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel Pendelegasian wewenang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan

			Pendelegasian Wewenang (X1) Etos Kerja (X2)	PT.Distriversa Buanamas Medan. 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel etos kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT.Distriversa Buanamas Medan. 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Pendelegasian wewenang dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT.Distriversa Buanamas Medan.
--	--	--	--	---

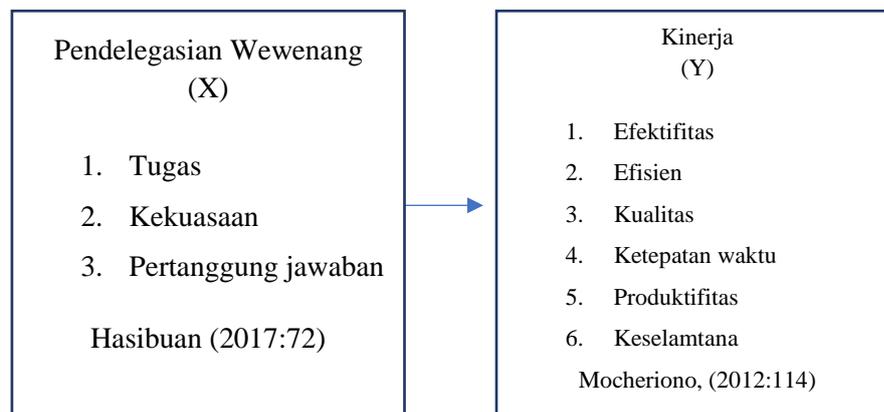
2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir menurut sugiyono (2022:60) merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Pendelegasian wewenang sebagai bentuk pelimpahan dalam pengambilan keputusan dan bentuk komunikasi baik secara vertical, horizontal ataupun diagonal bukan saja dapat membantu manajemen dalam mempercepat proses mencapai tujuan organisasi tetapi juga dapat menjadi penghambat Ketika terdapat factor-faktor yang mengganggu sehingga baik proses delegasi wewenang maupun jalannya komunikasi tidak berjalan dengan efektif.

Peneliti membuat kerangka berfikir untuk memudahkan pemahaman masalah yang diteliti dan mengarahkan penelitian pada penyelesaian permasalahan yang dihadapi perusahaan. Kerangka acuan berpikir adalah suatu diagram atau gambaran arah berpikir yang menunjukkan hubungan antara setiap variabel yang dipertimbangkan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas maka rumuskan paragdim mengenai analisis Pelaksanaan Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Karyawan PT. Buana Gearindo Pratama Kota Cilegon yang terlihat pada gambar berikut :



Gambar 2. 1
Hubungan Indikator X dan Y

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih dipertimbangkan kebenarannya, maka dari itu perlu di uji lagi terkait kebenarannya. Menurut Sugiyono (2018:63), menyatakan bahwa Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Sehingga bedasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Peneliti mengemukakan hipotesis atau dugaan sementara yaitu, “terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada pendelegasian wewenang secara simultan atau sinkron terhadap kinerja pegawai pada PT. Buana Gearindo Pratama

Kota Cilegon”. Untuk melengkapi hipotesis, peneliti merumuskan hipotesis statiska sebagai berikut.

1. $H_0 : \beta < 0$: Pendelegasian Wewenang (X) : Kinerja (Y) < 0 , artinya tidak ada yang pengaruh positif atau terdapat pengaruh negatif antara Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Buana Gearindo Kota Cilegon .
2. $H_1 : \beta > 0$: Pendelegasian Wewenang (X) : Kinerja (Y) > 0 , artinya terdapat pengaruh yang positif antara Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Buana Gearindo Kota Cilegon.
3. β : sebagai symbol untuk mengatur eratnya hubungan antara dua variabel penelitian, yaitu Pendelegasian Wewenang (X) dengan Kinerja Karyawan (Y).
4. Titik kritis digunakan untuk pengertian batas antara signifikan dan non-signifikan tentang suatu nilai yang telah dihitung.
5. Alpha (α) yaitu tingkat kebebasan validitas dengan derajat kepercayaan 95% dengan tingkat kekeliruan sebesar 5% atau $\alpha = 0,005$.