

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian dan Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Mondy (2008:256) menerangkan kinerja adalah "Hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan".

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2007:67) adalah "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara pengertian kinerja menurut Hariandja (2009:195) menjelaskan kinerja merupakan "Hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi".

Memperhatikan pendapat di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa adanya suatu kegiatan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka untuk mencapai suatu kinerja yang lebih baik bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka dapat mencapai optimalisasi penyelesaian pekerjaan dengan efektivitas tinggi. Kegiatan yang dilakukan karyawan dalam melakukan aktivitas pada instansi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari karyawan tersebut.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama.

Menurut Rivai, Verithzal (2009:68), secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh tiga faktor, yaitu :

- a. Variabel individual, terdiri dari: kemampuan dan ketrampilan, mental dan fisik, latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis, umur, asal-usul, jenis kelamin.
- b. Variabel organisasional, terdiri dari: sumberdaya, kepemimpinan, pengawasan atasan, imbalan, struktur, rancangan pekerjaan dan penempatan kerja
- c. Variabel psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi dan kerja

2. Indikator Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu instansi. Tanpa adanya kedisiplinan seorang karyawan akan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau karyawan yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

Mengenai ukuran-ukuran kinerja karyawan, Stoner (2006:39) menjelaskan secara rinci sejumlah aspek yang meliputi

- a. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapihan dan kebersihan hasil pekerjaan;
- b. Kuantitas kerja yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra;
- c. *Personality* termasuk dalam hal ini yaitu mengikuti instruksi, inisiatif, rajin, serta sikap hati-hati ;
- d. Sikap kerja, yaitu sikap terhadap karyawan perusahaan dan pekerjaan serta kerjasama.

3. Pengertian dan Teknik-teknik Rancangan Pekerjaan

a. Pengertian Rancangan Pekerjaan

Pekerjaan dapat diibaratkan sebagai jembatan penghubung antara karyawan dengan perusahaan. Tanpa adanya pekerjaan yang akan dikerjakan maka tidak akan terjadi hubungan antara karyawan dengan perusahaan. Lowongan-lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan merupakan penyebab timbulnya kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan tenaga-tenaga kerja yang akan dipekerjakan dalam suatu perusahaan dalam usaha pencapaian tujuannya. Bila departemen personalia hendak membantu perusahaan untuk memperoleh dan memelihara satuan kerja yang diinginkan, maka para spesialis personalia perusahaan harus mampu dan mempunyai pemahaman terhadap rancangan pekerjaan. Rancangan pekerjaan harus mampu menciptakan pelaksanaan pekerjaan efektif, efisien dan harus sesuai dengan tenaga-tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan.

Simamora (2006:116) menyatakan rancangan pekerjaan adalah “Proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas-tugas ini, dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi. Rancangan pekerjaan memadukan isi pekerjaan (tugas, wewenang dan hubungan) balas jasa dan kualifikasi yang dipersyaratkan (keahlian, pengetahuan dan kemampuan) untuk setiap pekerjaan dengan cara memenuhi kebutuhan karyawan maupun perusahaan”.

Pekerjaan yang tidak memuaskan atau terlalu menuntut, akan sangat sulit untuk dilaksanakan oleh karyawan. Pekerjaan yang membosankan dapat menyebabkan perputaran karyawan yang tinggi. Untuk menghindari hal tersebut maka sangat dibutuhkan rancangan pekerjaan, sehingga

pekerjaan tersebut mempunyai fungsi, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan yang baik dengan pekerjaan yang lainnya. Selain itu rancangan pekerjaan yang baik dapat memotivasi karyawan dan menciptakan kepuasan kerja para karyawan perusahaan. Dengan demikian, rancangan pekerjaan dapat membantu baik bagi perusahaan maupun karyawan dalam mencapai tujuannya.

Handoko (2003:31) menyatakan bahwa rancangan pekerjaan adalah “Fungsi penerapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Jadi yang dimaksud dengan rancangan pekerjaan adalah penentuan jenis-jenis pekerjaan dan menempatkan karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan dalam pekerjaan atau jabatan tersebut”.

Tujuan rancangan pekerjaan secara umum adalah untuk penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan perusahaan, teknologi dan perilaku. Dengan demikian dari sudut pandang personalia, rancangan pekerjaan sangat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, dimana hal ini tercermin pada kepuasan kerja para karyawan yang memegang jabatan tersebut.

Atas dasar pentingnya peranan yang dimainkan oleh rancangan pekerjaan dalam kualitas dan kepuasan kerja, maka sangat dibutuhkan analisis pekerjaan. Analisis pekerjaan secara sistematis mengumpulkan, mengevaluasi dan mengorganisasi informasi tentang pekerjaan-pekerjaan. Dari informasi yang dihasilkan oleh analisis pekerjaan akan disusun atau diadakan rancangan pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaan, tujuan dan jenis usaha yang dijalankan oleh perusahaan.

Menurut Siagian (2008:75) pengertian analisis pekerjaan adalah “Usaha sistematis dalam mengumpulkan, menilai dan mengorganisasikan

semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi. Menurut Mondy (2008:121) analisis pekerjaan adalah proses mempelajari dan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan operasi dan tanggung jawab suatu pekerjaan tertentu. Dengan demikian ada hubungan yang erat antara rancangan pekerjaan dengan analisis pekerjaan. Tanpa analisis pekerjaan maka tidak akan dapat mengadakan rancangan pekerjaan. Analisis pekerjaan sangat dibutuhkan dalam merencanakan pekerjaan di dalam perusahaan.

b. Teknik-teknik Rancangan pekerjaan

Dalam melaksanakan rancangan pekerjaan sangat dibutuhkan teknik-teknik rancangan pekerjaan. Teknik-teknik pekerjaan sangat membutuhkan perencanaan. Menurut Moekijat (2005:97) komponen-komponen pokok yang umum dalam perencanaan pekerjaan yang akan membantu dalam mengembangkan rencana yang efektif. Komponen-komponen ini berupa jawaban atas pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan apakah yang akan dilakukan ?
- 2) Cara atau proses manakah yang akan diikuti ?
- 3) Bagaimana urutan-urutan pekerjaan itu ?
- 4) Meliputi kecakapan atau jenis karyawan yang mana ?

Pertanyaan ini merupakan komponen yang kedengarannya sederhana, namun merupakan hal yang penting dalam merencanakan pekerjaan. Tanpa mengetahui pekerjaan yang akan dilaksanakan, proses yang akan dijalankan, bagaimana urutannya, persyaratannya apa yang harus dipenuhi oleh

pelaksana pekerjaan tersebut, maka akan sangat sulit dalam merencanakan pekerjaan yang sesuai dan dapat efektif dalam pencapaian tujuan perusahaan dan individu-individu yang berhubungan dengan perusahaan.

Teknik-teknik rancangan pekerjaan (*job design*) menurut Simamora, (2006:159-163) terdiri dari :

- 1) Rotasi Kerja (*Job Rotation*)
Praktik ini mengenai penggiliran orang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Dengan mengadakan penggiliran atau rotasi itu, orang diharapkan menyelesaikan kegiatan yang lebih banyak, karena setiap pekerjaan meliputi beberapa tugas yang berbeda-beda.
- 2) Perluasan Kerja (*Job Enlargement*)
Perluasan kerja adalah bentuk dari despesialisasi atau jumlah tugas yang dilaksanakan oleh karyawan. Misalnya, sebuah pekerjaan disusun sedemikian rupa sehingga karyawan tidak melaksanakan misalnya tiga tugas tetapi enam tugas.
- 3) Pemerdayaan Pekerja (*Job Enrichment*)
Adalah suatu proses pengembangan karyawan sedemikian rupa sehingga mereka berpikir dan berperilaku seperti manajer dan mememanajementi pekerjaan mereka, dan suatu proses mendefinisikan kembali pekerjaan dan peranan dari pemegang jabatan untuk memungkinkan pengembangan semacam itu.
- 4) Simplifikasi Pekerjaan (*Job Simplification*)
Menganggap bahwa pekerjaan dapat dibagi-bagi ke dalam tugas yang sederhana dan berulang-ulang yang memaksimalkan efisiensi. Pendekatan ini mengasumsikan bahwa aspek pemikiran (perencanaan dan pengorganisasian) merupakan jatah para manajer dan penyelia, sedangkan karyawan hanya semata-mata melakukan tugas yang sudah digariskan manajemen.

Menurut Simamora (2006:117) dalam melaksanakan rancangan pekerjaan, para desainer harus memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi rancangan pekerjaan, yaitu :

- 1) Perbedaan diantara individu
- 2) Teknologi yang dilibatkan
- 3) Biaya-biaya restrukturisasi pekerjaan
- 4) Struktur organisasi
- 5) Iklim internal

Faktor-faktor yang akan mempengaruhi rancangan pekerjaan menurut Mondy (2008:112), yaitu :

- 1) Nilai-nilai spesialisasi yang sudah terbukti dan operasi yang berulang-ulang
- 2) Perubahan teknologi
- 3) Kebijakan-kebijaksanaan serikat buruh
- 4) Kemampuan karyawan yang ada sekarang
- 5) Persediaan calon karyawan yang ada
- 6) Persyaratan interaksi antar pekerjaan di dalam sistem itu
- 7) Kebutuhan-kebutuhan psikologis dan sosial manusia yang dapat dipenuhi oleh pekerjaan.

Bila berbagai faktor yang mempengaruhi rancangan pekerjaan telah dapat dimengerti dan dipahami serta telah adanya usaha penyesuaian maka secara umum akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh sebab itu sangat diperlukan para desainer pekerjaan untuk melihat faktor-faktor tersebut dan menggabungkannya sehingga terbentuk suatu rancangan pekerjaan yang baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan maupun kepuasan para karyawan.

4. Indikator Pengukuran Rancangan Pekerjaan

Pekerjaan yang baik harus lebih dari sekedar sekumpulan tugas yang harus dilakukan. Pekerjaan harus dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan dan mengurangi ketidakhadiran. Oleh karena itu, pekerjaan harus dirancang atau didesain dengan baik (*job design*).

Perancangan pekerjaan (*job design*) adalah proses dimana manajer memutuskan tugas pekerjaan individu dan otoritas atau suatu proses penentuan tugas-tugas yang harus dilaksanakan pemegang jabatan, hak-hak untuk mengatur pekerjaan tersebut dan tanggung jawab dari satu paket pekerjaan. Pengertian lainnya adalah suatu pendekatan di dalam pekerjaan, yang dilakukan sedemikian rupa untuk memetik minat pekerja dengan mengadakan *job enlargement* dan *job enrichment*.

Indikator pengukuran rancangan pekerjaan (*job design*) menurut Gibson (2008:368) adalah :

- a. Rancangan Individual

Pemeriksaan pekerjaan (*job enrichment*) merupakan merancang pekerjaan dengan cara meningkatkan tanggung jawab, otonom dan kendali bagi para pemangku jabatan, sehingga membantunya dalam memuaskan kebutuhan pengakuan dan pertumbuhan.
- b. Rancangan Pekerjaan Kelompok

yaitu sekelompok karyawan yang diminta untuk merampungkan sebuah tugas besar dalam bentuk penugasan-penugasan merampungkan sebuah tugas besar dalam bentuk penugasan-penugasan khusus dari perusahaan.
- c. Lingkaran-lingkaran mutu (*quality circles*)

Lingkaran-lingkaran mutu (*quality circles*), yaitu sekelompok karyawan dan penyelia bertemu secara rutin guna membahas masalah-masalah mutu dan solusinya.

5. Pengertian dan Prinsip-prinsip Pengawasan Atasan

a. Pengertian Pengawasan Atasan

Pengawasan mempunyai arti penting bagi setiap perusahaan. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Ibrahim (2005:154), “Pengawasan atasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki”. Menurut Hasibuan, (2011:242), Pengawasan atasan adalah “Suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula”.

Mondy, (2008:360-361) menjelaskan bahwa pengawasan atasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standart yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan”.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan atasan merupakan suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki.

b. Prinsip-prinsip Pengawasan Atasan

Menurut Ibrahim (2005:160), “Agar pengawasan atasan dapat berjalan dengan efisien dan efektif perlu adanya sistem pengawasan yang efektif maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan yaitu: Pengawasan harus bersifat *fact finding*, artinya pengawasan harus menentukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi; Pengawasan harus bersifat *preventif*, artinya harus dapat mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari

rencana semula; Pengawasan diarahkan kepada masa sekarang; Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi dan tidak boleh dipandang sebagai tujuan; Karena pengawasan hanya sekedar alat administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan; Pengawasan tidak dimaksudkan untuk terutama menemukan siapa yang salah jika ada ketidakberesan, akan tetapi untuk menemukan apa yang tidak benar; Pengawasan bersifat harus membimbing agar supaya para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas yang telah ditentukan baginya”.

Sedangkan menurut Mondy (2008:373-374), bahwa karakteristik-karakteristik pengawasan atasan yang efektif dapat diperinci sebagai berikut:

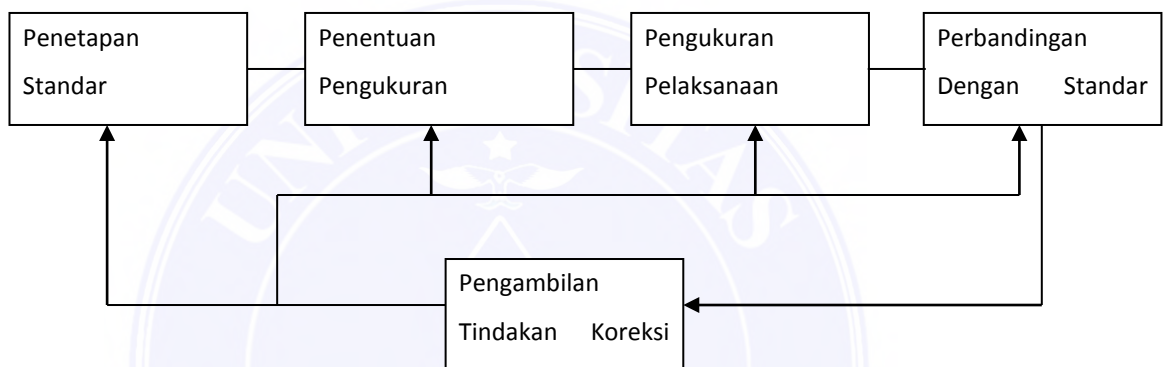
- 1) Akurat. Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari system pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada;
- 2) Tepat waktu. Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera;
- 3) Obyektif dan menyeluruh. Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif secara lengkap;
- 4) Terpusat pada titik-titik pengawasan strategic. Sistem pengawasan harus memusatkan perhatiannya pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standart paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal;
- 5) Realistik secara ekonomis. Biaya pelaksanaan system pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari system tersebut;
- 6) Realistik secara organisasional. Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi;
- 7) Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi. Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena (1) setiap tahap proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi, dan (2) informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya;

- 8) Fleksibel. Pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan;
- 9) Bersifat sebagai petunjuk dan operasional. Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standart, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil dan diterima para anggota organisasi. Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

Menurut Ibrahim (2005:160), proses pengawasan atasan terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) tertentu yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial. Adapun langkah-langkah pokok ini meliputi :

Penentuan ukuran atau pedoman baku (*standart*) Standar terlebih dahulu harus ditetapkan. Ini tidak lain suatu model atau suatu ketentuan yang telah diterima bersama atau yang telah ditentukan oleh pihak yang berwenang. Standar berguna antara lain sebagai alat pembanding didalam pengawasan, alat pengukur untuk menjawab pertanyaan berapa suatu kegiatan atau sesuatu hasil telah dilaksanakan, sebagai alat untuk membantu pengertian yang lebih cepat antara pengawasan dengan yang diawasi, sebagai cara untuk memperbaiki uniformitas; Penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah atau senyatanya dikerjakan. Ini dapat dilakukan dengan melalui antara lain : laporan (lisan atau tertulis), buku catatan harian tentang itu tentang bagan jadwal atau grafik produksi, inspeksi atau pengawasan langsung, pertemuan/konperensidengan petugas-petugas yang bersangkutan, survei yang dilakukan oleh tenaga staf atas badan tertentu; Perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan

yang terjadi. Ini dilakukan untuk perbandingan antara hasil pengukuran tadi dengan standar, dengan maksud untuk mengetahui apakah diantaranya terdapat suatu perbedaan dan jika ada seberapa besarnya perbedaan itu, kemudian untuk menentukan perbedaan itu perlu diperbaiki atau tidak; Perbaikan atau pembetulan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi sehingga pekerjaan tadi sesuai dengan apa yang telah direncanakan.



Gambar II.1. Proses dan Teknik Pengawasan Atasan
Sumber : Handoko (2003:363)

Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan. Dari pembahasan 4 proses pengawasan diatas, maka yang menjadi indikator pengukuran pengawasan yaitu standard, tingkat pengawasan, tingkat penyimpangan dan perbaikan kesalahan.

6. Indikator Pengukuran Pengawasan Atasan

Pengawasan atasan merupakan salah satu pekerjaan yang dilaksanakan dalam kegiatan manajerial untuk menjamin terealisasinya semua rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan. Tindakan perbaikan diartikan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan standar. Tindakan perbaikan ini membutuhkan waktu dan proses agar terwujud untuk mencapai hasil yang diinginkan. Karena laporan-laporan berkala sangat penting sebab dalam laporan itu dapat diketahui situasi yang nyata. Apabila terjadi penyimpangan, tindakan perbaikan segera dapat diambil, sehingga kemungkinan resiko dan kerugian perusahaan dapat diminimalkan.

Menurut Ibrahim (2005:163), pengawasan atasan dapat diukur dengan menggunakan cara-cara sebagai berikut :

- a) Inspeksi langsung
- b) Observasi ditempat (*on the spot observation*)
- c) Laporan ditempat (*on the spot report*), berarti penyampaian keputusan ditempat bila diperlukan.
- d) Laporan tertulis
- e) Laporan lisan.

B. Penelitian Terdahulu

No	Nama & tahun	Judul	Hasil penelitian
1.	Pangastuti (2012)	Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Suka Maju Surakarta, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surakarta	(1) pengawasan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Sumatera Barat. (2) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Sumatera Barat
2.	Khairani (2011)	motivasi dan pengawasan atasan terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia cabang Iskandar Muda Medan	Bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap motivasi karyawan dan kinerja karyawan.

Tabel II.1. Penelitian Terdahulu

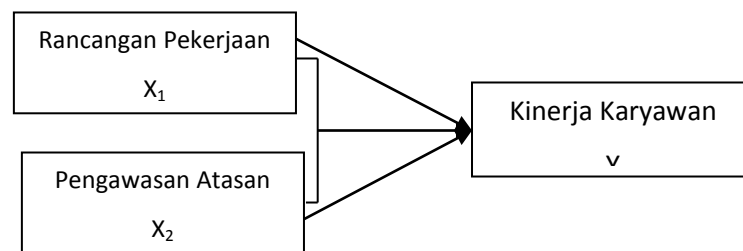
C. Kerangka Konseptual

Pekerjaan dapat diibaratkan sebagai jembatan penghubung antara karyawan dengan perusahaan. Tanpa adanya pekerjaan yang akan dikerjakan maka tidak akan terjadi hubungan antara karyawan dengan organisasi. Lowongan-lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan merupakan penyebab timbulnya kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan tenaga kerja yang akan dipekerjakan dalam suatu perusahaan dalam usaha pencapaian tujuannya.

Menurut Herjanto (dalam Pohan 2009:28) rancangan pekerjaan mutlak diperlukan oleh setiap perusahaan karena dalam rancangan pekerjaan, yang dilakukan adalah merancang sejumlah tugas menjadi sebuah pekerjaan atau sekelompok pekerjaan agar pekerjaan yang dilakukan menjadi terarah jelas dan pekerjaan dapat dilakukan secara efisien dan efektif. Pengaruh rancangan pekerjaan dengan kinerja karyawan sangat besar kaitannya. Dengan adanya perasaan senang dihati para karyawan maka akan terwujud hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepadanya. Serta rancangan pekerjaan yang jelas akan menimbulkan pengaruh signifikan yang sangat besar terhadap kinerja karyawan”.

Atasan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya pengawasan oleh atasan, maka karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan bekerja dengan disiplin karena akan mendapatkan teguran jika mereka melanggar peraturan dan bermain-main dalam bekerja. Sehingga dengan adanya pengawasan tersebut dapat menumbuhkan kinerja karyawan.

Dari pernyataan di atas, pengaruh rancangan pekerjaan dan pengawasan atasan terhadap kinerja karyawan dapat digambarkan secara singkat.



Gambar II.2. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dikemukakan oleh peneliti yaitu :

1. Rancangan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Pada PT.Alamjaya Wirasantosa Medan.
2. Pengawasan atasan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Pada PT.Alamjaya Wirasantosa Medan.
3. Rancangan pekerjaan dan pengawasan secara simultan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT.Alamjaya Wirasantosa Medan.