BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pendelegasian Wewenang

2.1.1.1 Pengertian 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. Oleh karena itu peranan 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.

Tabel 2.1

Konsep Pendelegasian Wewenang

No.	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2007:68	Malayu Hasibuan	Pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada delegate (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator
2	2010	Stoner dalam Rifly Kesumanjaya	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.

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

2.1.1.2 Indikator-indikator Pendelegasian Wewenang

Berkaitan dengan pendelegasian terdapat tiga unsur yaitu tugas, kekuasaan, dan pertanggungjawaban (Hasibuan, 2007:72).

1. Tugas

   Tugas adalah pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang pada suatu jabatan tertentu. Dengan adanya tugas maka akan mendorong karyawan untuk lebih produktif di dalam sebuah perusahaan, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai.

2. Kekuasaan

   Kekuasaan adalah hak atau wewenang untuk memutuskan segala sesuatu keputusan yang berhubungan dengan fungsinya tersebut. Dalam menjalankan pendelegasian wewenang dalam sebuah perusahaan harus dilandasi dengan kekuasaan karena dengan kekuasaan seorang karyawan memiliki hak dalam mengambil sebuah keputusan yang sesuai dengan kepentingan dan fungsinya bagi perusahaan.

3. Pertanggung Jawaban

   Pertanggungjawaban adalah memberikan laporan bagaimana seseorang melaksanakan tugasnya dan bagaimana dia memakai wewenang yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab merupakan hal terpenting dalam

menjalankan suatu wewenang perusahaan karena dengan tanggung jawab seorang karyawan dapat memberikan laporan atau pertanggungjawaban suatu keputusan yang telah diambil.

2.1.1.3 Tujuan Pendelegasian Wewenang

1. Memberi tugas, wewenang, dan tanggungjawab kepada staf / bawahan secara proporsional
2. Memberi kesempatan kepada staf / bawahan untuk mengembangkan diri
3. Meningkatkan mekanisme kerjaorganisasi
4. Mendorong staf untuk berorientasi pada target dan sekaligus kualitas

2.1.2 Komitmen Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Ada beberapa pendapat para ahli mengenai komitmen.

Tabel 2.2

Kosep Komitmen Organisasi

No.	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2001:2013	Alwi dalam Nanda dkk	Komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi
2	2009:100	Robbins dan Judge	Komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Komitmen merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, tanggung

jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepemihakkan kepada organisasi yang tinggi pula.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional.

Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
b. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Menurut Allen & Mayer (1997:235) dalam (Kesumanjaya,2010), ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi.

1. Yang termasuk ke dalam karakteristik organisasi adalah struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi, dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.
2. Karakteristik pribadi terbagi ke dalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup

gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi.

3. Pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya.

2.1.2.3 Indikator-Indokator Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2009:100), merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu:

a. Komitmen Afektif

Yaitu berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan. Organisasi memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik atau menghasilkan kesempatan untuk mendapatkan skill yang berharga. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Berdasarkan beberapa penelitian affective commitment memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seorang anggota tidak hadir atau absen dalam organisasi. Individu dengan affective commitment yang tinggi cenderung untuk melakukan internal whistle-blowing (yaitu melaporkan kecurangan

kepada bagian yang berwenang dalam perusahaan) dibandingkan external whistle-blowing (yaitu melaporkan kecurangan atau kesalahan perusahaan pada pihak yang berwenang).

b. Komitmen Berkelanjutan

Yaitu berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Continuance commitment tidak berhubungan dengan kecenderungan seorang anggota organisasi untuk mengembangkan suatu situasi yang tidak berhasil ataupun menerima suatu situasi apa adanya. Hal menarik lainnya, semakin besar continuance commitment seseorang, maka ia akan semakin bersikap pasif atau membiarkan saja keadaan yang tidak berjalan dengan baik.

c. Komitmen Normatif

Yaitu menggambarkan keterlibatan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Komitmen normatif dipengaruhi untuk melakukan tindakan tertentu dan menerima keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban yang harus dibalas. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat Allen dan Meyer tersebut, dapat diinterpretasi bahwa keputusan seseorang tetap bertahan di organisasi memiliki motivasi yang berbeda

beda. Seseorang dengan komitmen efektif yang kuat, bertahan di organisasi, karena memang dia menyukai organisasi itu, sedangkan seseorang dengan komitmen continuance (berkelanjutan) yang kuat bertahan di organisasi, karena alasan kebutuhan hidup sebagai dorongan utamanya. Sedangkan seseorang dengan komitmen normatif yang kuat, tetap bertahan di organisasi, karena alasan moralitas. Namun demikian, apapun sumber komitmen, secara substansial wujud komitmen adalah sama yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu berupaya untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

2.1.2.4 Ciri-Ciri Komitmen Organisasi

Ciri-ciri komitmen organisasi dijelaskan sebagai berikut :

a. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan : menyenangi pekerjaan, tidak pernah meilhat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaan, tetap memikirkan pekerjaan walaupun tidak bekerja.
b. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok : sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerja, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerja, memperlakukan teman kerja sebagai keluarga, selalu terbuka pada kehadiran teman kerja baru.
c. Ciri-ciri komitmen pada organisasi antara lain : selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi, selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerja sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan, menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, berpikir

positif pada kritik teman-teman, menempatkan prioritas di atas departemen, tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih baik, memiliki keyakinan bahwa organisasi tersebut memiliki harapan untuk berkembang, berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

2.1.2.5 Manfaat Komitmen Organisasi

Manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut, (Juniarari 2011) :

a. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
b. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
c. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3 Prestasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Setiap organisasi mempunyai tujuan yang harus dicapai. Namun dalam pencapaiannya, prestasi kerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat penting artinya bagi perusahaan. Karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang merupakan penggerak atas faktor-faktor yang lain harus dapat dirangkum menjadi satu kesatuan di dalam melaksanakan proses produksi pada perusahaan dengan cara yang paling efektif dan efesien sehingga dapat menghasilkan profit. Untuk

memberikan gambaran lebih luas tentang pengertian prestasi kerja berikut ini beberapa pendapat menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.3

Konsep Prestasi Kerja

No.	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2007:105	Malayu Hasibuan	Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan tugas-tugas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja dipengaruhi oleh tiga faktor yakni kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran, serta tingkat motivasi seorang pekerja
2	2001:67	Mangkunegara	Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari hasil pembahasan di atas, maka pelaksanaan penilaian prestasi kerja di dalam suatu organisasi sangatlah penting. Dengan penilaian prestasi pihak perusahaan dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karyawannya, sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang baik secara kualitas dan kuantitas di dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tugasnya dan segala hasil tersebut akan dinilai oleh perusahaan ataupun atasannya. Prestasi tidak hanya diukur dari segi berapa banyak yang telah disumbangkan, tapi suatu hal yang penting adalah loyalitas terhadap perusahaan, artinya dia tidak merasa rugi kalu

berbuat banyak kepada perusahaan bahkan sebaliknya merasa senang atas sumbangan yang diberikan. Perlu diketahui bahwa setiap yang bekerja di dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan tujuan untuk diberi penilaian dan diperhatikan oleh pimpinan. Hal ini merupakan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

2.1.3.2 Pengukuran Prestasi Kerja

Pengukuran tingkat kinerja maksimal atau pelaksanaan pencapaiaan sasaran maka harus ditentukan hal-hal yang menjadi tolak ukur serta kriterianya. Menurut Dharma (2003:335) dalam Nanda dkk (2013), ada tiga cara pengukuran yang dapat digunakan dalam hal ini antara lain.

a. Kuantitas hasil kerja

   Kuantitas berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran hasil kerja menurut kuantitas dapat ditentukan dengan kuantitas target pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan serta standarisasi pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standar kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan

b. Kualitas hasil kerja

   Yaitu berkaitan dengan baik buruknya atau mutu yang dihasilkan. Ukuran kualitatif mencermikan “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyesuaian dari suatu perusahaan walaupun standar kualitatif sulit diukur atau ditentukan hal ini berkaitan dengan bentuk pengeluaran.

c. Ketepatan waktu

Yaitu berkaitan sesuai tidaknya dengan waktu yang telah ditetapkan. Dalam hal ini penetapan standar waktu biasa ditentukan berdasarkan pengalaman sebelumnya atau berdasar studi gerak waktu. Ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang mentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu pekerjaan.

2.1.3.3 Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian Prestasi Kerja merupakan sarana untuk memperbaiki pegawai yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasi. Setiap organisasi selalu mengharapkan memperoleh pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu organisasi selalu melakukan penilaian prestasi kerja pegawai untuk mengetahui prestasi kerja para pegawainya selama periode waktu tertentu, apakah terjadi peningkatan prestasi kerja atau bahkan terjadi sebaliknya. Jika dari hasil penilaian tersebut diperoleh data bahwa terjadi penurunan prestasi kerja pegawai, manajemen perlu mencari tahu sebabnya agar dapat mencari solusinya. Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.3.4 Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Adapun tujuan dan manfaat dari penilaian prestasi kerja (Mangkuprawira 2004) adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan kinerja.

   Umpan balik pelaksanaan kerja bermanfaat bagi karyawan, manajer dan Departemen personalia dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2. Penyesuaian kompensasi.

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

3. Keputusan penempatan.

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

4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

   Prestasi yang buruk mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

5. Perencanaan dan pengembangan karir.

   Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

   Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7. Ketidak-akuratan informasional.

   Suatu prestasi kerja yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dalam sistem manajemen personal.

8. Kesalahan rancangan pekerjaan.

   Prestasi kerja yang buruk merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru.

9. Umpan balik pada SDM.

   Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM yang diterapkan.

2.1.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011:150) mengartikan prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaan. Bernadin dan Russel (1993) dalam Sutrisno (2010:150) memberikan definisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011:150) mengemukakan ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah:

a. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
b. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
c. Role/task perception, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

1. Kondisi fisik
2. Peralatan
3. Waktu
4. Material
5. Pendidikan

6. Supervisi
7. Desain Organisasi
8. Pelatihan
9. Keberuntungan

Menurut Mangkunegara (2007: 107), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

a. Faktor Kemampuan

   Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dan kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata : (IQ 110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu karyawan perlu ditempatkan pada perkerjaan yang sesuai dengan keahlian.

b. Faktor Motivasi

   Motivasi berbentuk dari sikap (atitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.3.6 Indikator Prestasi Kerja

Sutrisno (2010:152) mengatakan pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci organisasi, yaitu:

1. Hasil Kerja

   Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2. Pengetahuan Pekerjaan

   Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

   Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

4. Sikap

   Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

5. Disiplin Waktu dan Absensi

   Tingkat ketepatan waktu dan kehadiran.

Benardin, dkk (1993) dalam sutrisno (2010:153) menyatakan bahwa indikator-indikator prestasi kerja, yaitu :

1. Kualitas kerja *(Quality)* yaitu taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yang ideal dan diharapkan.
2. Kuantitas kerja *(Quantity)* yaitu jumlah yang dihasilkan dalam konteks nilai uang, jumlah unit, atau jumlah penyelesaian suatu siklus aktivitas.
3. Jangka waktu *(Timeliness)* yaitu tingkat penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktivitas lainnya.
4. Efektifitas biaya *(Cost Efectiveness)* yaitu tingkat maksimalisasi sumber daya organisasi untuk memperoleh hasil terbanyak atau menekan kerugian.

Flippo (2012) dalam Sutrisno (2012:22), prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui :

1. Mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
2. Kualitas kerja, berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
3. Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur, dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.
4. Sikap, merupakan sikap yang ada pada pegawai yang menunjukan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.4

Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti /Tahun	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil
1	Andi Arief 2007	Pengaruh sistem Pendelegasian Wewenang terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Satuan Harapan (Samudra Indonesia Group) Belawan	variabel bebas : Pendelegasian wewenang (X1), variabel terikat : Prestasi Kerja Karyawan (Y).	Regresi sederhana	Sistem pendelegasian wewenang mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Satuan Harapan (Samudra Indonesia Group) Belawan.

2	Irfan Nanda, Dkk 2013	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Prestasi Kerja (studi pada karyawan AJB Bumiputera kantor Cabang Batu)	Variabel Bebas : Kemauan Karyawan (X1), Kebanggaan Karyawan (X2), Kesetiaan karyawan(X3) Variabel Terikat : Prestasi Kerja Karyawan (Y)	Regresi Berganda	Secara simultan, variabel Kemauan Karyawan (X1), Kebanggaan Karyawan (X2) dan Kesetiaan Karyawan berpengaruh signifikan (X3) terhadap Prestasi Karyawan (Y). Secara parsial, variabel Kemauan Karyawan (X1), Kebanggaan Karyawan (X2) dan Kesetiaan Karyawan berpengaruh signifikan (X3) terhadap Prestasi Karyawan (Y).
3	Ridly Kesum anjaya 2010	Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Komitmen terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan	Variabel bebas : Pendelegasian Wewenang (X1), Komitmen (X2) Variabel terikat : Prestasi Kerja Karyawan (Y)	Regresi Berganda	Pendelegasian wewenang dan Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

4	Sartika Dyah Pangastuti, dkk 2013	Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Pembagian Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta	Variabel bebas : Pendelegasian Wewenang (X1), Pembagian Kerja (X2) Variabel terikat : Prestasi Kerja Karyawan (Y)	Regresi Berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja karyawan. Tidak terdapat pengaruh antara pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan Terdapat interaksi pengaruh positif dan signifikan antara pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan

2.2 Kerangka Pemikiran

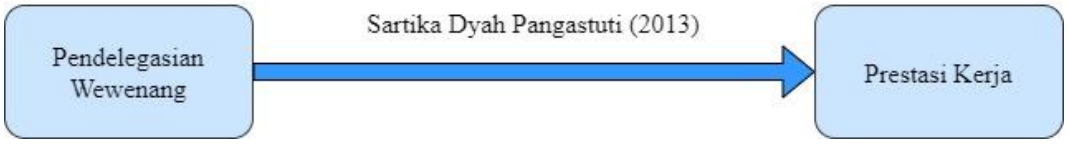
Pada setiap perusahaan Prestasi Kerja merupakan salah satu fenomena yang sering terjadi di lingkungan organisasi. Prestasi kerja pada dasarnya adalah hasil kerja yang dicapai atau ditunjukan oleh seorang karyawan dalam tugas pekerjaannya, dapat dikatakan pula bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan.

Beberapa faktor yang mempengaruhi dalam prestasi kerja pegawai adalah pendelegasian wewenang dan komitmen organisasi, dimana untuk mencapai prestasi kerja yang optimal maka dibutuhkan integrasi antara pendelegasian wewenang dengan komitmen organisasi agar dapat mencegah terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan.

2.2.1 Hubungan Antara Pendelegasian Wewenang Terhadap Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2007:68), Pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada delegate (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator. Dengan adanya pendelegasian wewenang karyawan dapat melakukan tugas-tugas pokok dengan baik, selain itu karyawan dapat mengambil keputusan yang lebih cepat tanpa harus meminta persetujuan dari atasan yang memakan waktu tidak sedikit. Jelas manfaat pendelegasian wewenang sangat menentukkan terselenggaranya tujuan perusahaan yang ingin dicapai dari sisi perusahaan. Sedangkan dari sisi karyawan bermanfaat dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya karena pendelegasian wewenang menuntut tanggungjawab karyawan yang berkaitan dengan prestasi kerja yang dicapai.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara Pendelegasian Wewenang terhadap Prestasi Kerja yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1

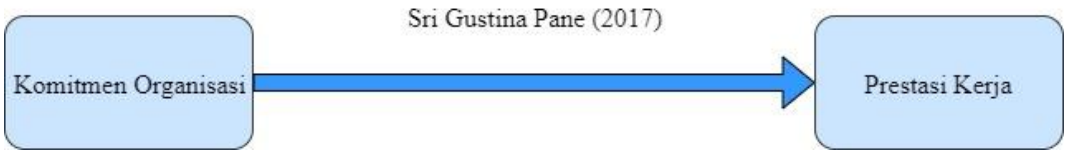
Pendelegasian wewenang terhadap prestasi kerja

2.2.2 Hubungan Antara Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja

Komitmen organisasi yang dimiliki oleh para karyawan juga turut membantu dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, dikarenakan karyawan dan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan dan masingmasing mempunyai tujuan. Menurut Robbins dan Judge (2009:100), komitmen organisasi

adalah tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Untuk memelihara keanggotaan karyawan dalam organisasi perlu diketahui apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya. Apabila seorang karyawan sudah terpenuhi segala kebutuhannya maka dia akan memiliki komitmen terhadap organisasi. Tingginya komitmen organisasi dapat membuat karyawan bekerja lebih giat dan menghindari perilaku yang kurang produktif yang akan meningkatkan prestasi karyawan. Peningkatan prestasi kerja karyawan tentu akan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Komitmen ini diperlukan oleh organisasi dan merupakan faktor penting bagi perusahaan dalam rangka mempertahankan kinerja organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2

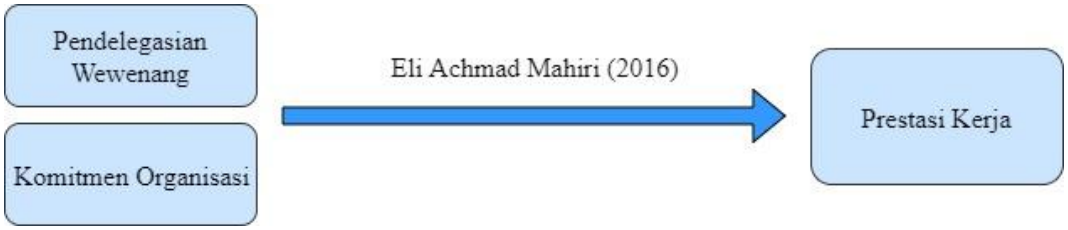
Komitmen organisasi terhadap prestasi kerja

2.2.3 Hubungan Antara Pendelegasian wewenang, Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai

Pendelegasian wewenang dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi Produktivitas karyawan. Karena komitmen organisasi dapat mendukung pendelegasian wewenang yang akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Bayu Ridho Pratama (2015:159)

Pendelegasian wewenang dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan KPP Pratama Bandung Bojonagara.

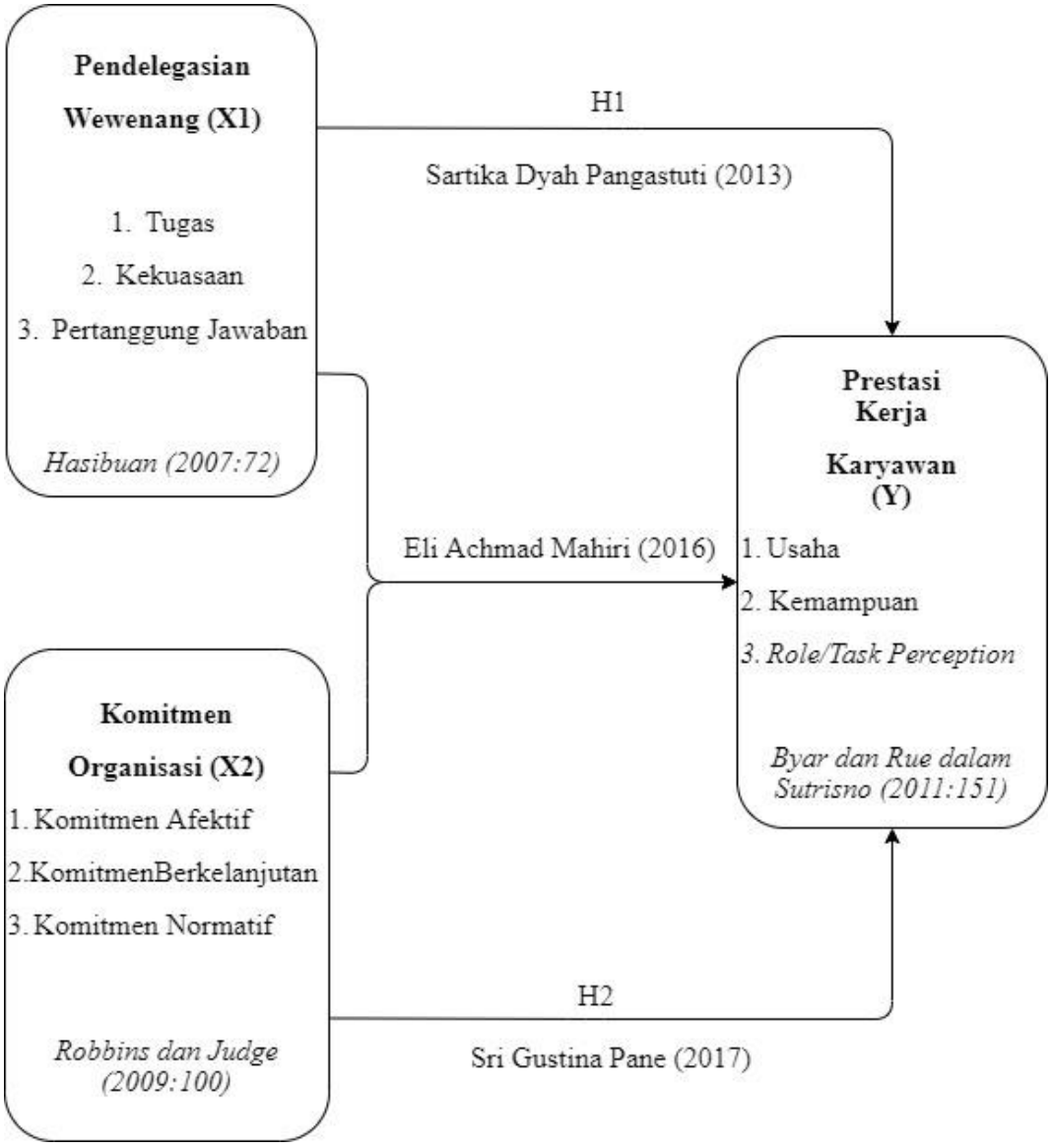
Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara Pendelegasian Wewenang dan Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.3

Pendelegasian wewenang dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja

Berdasarkan uraian di atas maka paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara yang dimaksud untuk menjawab permasalahan yang ada.

Menurut Umi Narimawati (2007 : 73), mengemukakan bahwa: " Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel

yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian yang dinyatakan".

Sedangkan menurut Sugiyono (2017 : 63) memyatakan bahwa : "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah peneltian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang di berikan baru didasar pada teori yang relevan, belum di dasarkan pada fakta – fakta empiris yang di peroleh melalui pegumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric".

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil hipotesis sementara dalam memecahkan masalah tersebut, bahwa :

H1: Diduga Pendelegasian Wewenang berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada KPP Pratama Bandung Bojonagara

H2: Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada KPP Pratama Bandung Bojonagara

H3: Diduga Pendelegasian Wewenang dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada KPP Pratama Bandung Bojonagara