

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Bab ini akan mengemukakan teori-teori yang mendukung atau mendasari dalam penelitian meliputi: Pengaruh Pembagian Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, peneliti terdahulu dan teori-teori lain yang mendukung.

##### **2.1.1 Pembagian Kerja**

###### **2.1.1.1 Definisi Pembagian Kerja**

Menurut Hasibuan (2012:23) 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.

Sedangkan menurut Rivai (2014:125) Pembagian kerja adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan.

Menurut Susanto (dalam Syani 2016:5), pembagian kerja adalah pemecahan tugas dengan sedemikian rupa sehingga setiap orang atau karyawan dalam organisasi bertanggung jawab dan melaksanakan aktivitas tertentu saja.

Kemudian menurut menurut Sutarto (2012:104) Pembagian kerja adalah rincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu.

Berikut tabel 2.1 ini penulis uraikan pendapat para ahli tentang pembagian kerja, sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Definisi Pembagian Kerja**

No	Tahun	Sumber Referensi	Konsep
1	2012	Hasibuan	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.
2	2014	Rivai	Pembagian kerja adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan.
3	2016	Susanto dalam Syani	Pembagian kerja adalah pemecahan tugas dengan sedemikian rupa sehingga setiap orang atau karyawan dalam organisasi bertanggung jawab dan melaksanakan aktivitas tertentu saja.
4	2012	Sutarto	Pembagian kerja adalah rincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu.

Berdasarkan tabel 2.1 diatas mengenai definisi pembagian kerja penulis menggunakan pendapat menurut Sutarto (2012) yang dimana definisi dan indikatornya digunakan dalam penelitian ini. Karena sesuai dengan permasalahan yang terjadi pada PT. Bank Syariah KC Kota Sukabumi.

#### **2.1.1.2 Indikator Pembagian Kerja**

Untuk mengukur pembagian kerja digunakan indikator - indikator dari Sutarto (2016:103) sebagai berikut:

1. Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan ialah bahwa setiap pegawai atau karyawan telah ditempatkan sesuai dengan kemampuan, keahlian dan Pendidikan yang dimiliki sebab ketidaktepatan dalam menetapkan posisi karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak maksimal.

## 2. Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan tanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang pegawai tertentu.

## 3. Spesialisasi Pekerjaan

Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian kerja berdasarkan oleh keahlian atau keterampilan khusus.

### **2.1.1.3 Alat Ukur Pembagian Kerja**

Menurut Sutarto (2012:126) dalam melakukan pembagian kerja harus memperhatikan pada adanya beberapa macam dasar pembagian kerja yaitu :

#### 1. Pembagian Kerja berdasarkan fungsi

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu yang masing- masing mendasarkan sekelompok aktivitas sejenis menurut sifatnya atau pelaksanaannya, atau rincian serta pengelompokkan aktivitas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu yang mendasarkan sekelompok aktivitas berdasarkan sifat pelaksanaannya.

#### 2. Pembagian kerja berdasarkan produksi

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing menghasilkan jenis barang tertentu.

### 3. Pembagian kerja berdasarkan rangkaian kerja

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing secara berurutan harus dilalui sehingga pekerjaan selesai dengan sempurna, atau rincian serta pengelompokan aktivitas yang semacam atau erat hubungan satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu yang harus dilalui secara berurutan sehingga pekerjaan selesai dengan sempurna

### 4. Pembagian kerja berdasarkan langganan

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing memberikan pelayanan kepada orang-orang atau badan-badan tertentu yang datang secara tetap sebagai yang diberikan pelayanan.

### 5. Pembagian kerja berdasarkan jasa

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing memakai jenis alat tertentu atau jenis kelengkapan alat tertentu.

### 6. Pembagian kerja berdasarkan alat

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing memakai jenis alat tertentu atau jenis kelengkapan alat tertentu.

#### 7. Pembagian kerja berdasarkan wilayah

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing mengurus atau mengurus atau menguasai satuan wilayah kerja tertentu, atau satuan organisasi yang menguasai dalam bidang-bidang tertentu.

#### 8. Pembagian kerja berdasarkan waktu

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan berdasarkan jam kerja dan waktu yang dibutuhkan.

#### 9. Pembagian kerja berdasarkan jumlah

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing dengan memperhatikan banyaknya pegawai dan besarnya beban kerja yang ada.

### **2.1.1.4 Teknik Pembagian Kerja**

Menurut Sutarto (2016:105) dalam melakukan pembagian kerja hendaknya diperhatikan beberapa hal, yaitu:

1. Tiap-tiap satuan organisasi hendaknya memiliki rincian aktivitas yang jelas tertulis pada daftar rincian aktivitas.

2. Tiap-tiap pejabat dari pucuk pimpinan sampai dengan pejabat yang berkedudukan paling rendah harus memiliki rincian tugas yang jelas dalam daftar rincian tugas.
3. Jumlah tugas yang sebaiknya dibebankan kepada seseorang pejabat sebaiknya berkisar antara 4 macam sampai dengan 12 macam.
4. Variasi tugas bagi seorang pejabat hendaknya diusahakan yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain.
5. Beban aktivitas bagi tiap-tiap satuan organisasi atau beban tugas masing-masing pejabat hendaknya merata.
6. Penempatan para pejabatnya hendaknya yang tepat.
7. Penambahan atau pengurangan pegawai hendaknya berdasarkan volume kerja.
8. Pembagian kerja terutama yang menyangkut para pejabat dalam sesuatu satuan organisasi jangan sampai menimbulkan “pengkotakan pejabat”.
9. Penggolongan tugas.
10. Dalam melakukan pembagian kerja harus memperhatikan pada adanya beberapa macam dasar pembagian kerja.
11. Setiap pejabat dalam organisasi atau satuan organisasi yang ada seharusnya sudah pasti memiliki daftar rincian tugas atau daftar rincian aktivitas.
12. Untuk membantu ketepatan beban kerja pejabat terutama yang bersifat kerja fisik dapat dilakukan dengan jalan melakukan perhitungan kerja.

#### **2.1.1.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pembagian Kerja**

Faktor penentu dan hasil dalam mengadakan pembagian kerja menurut Terry (2009:96) adalah sebagai berikut :

1. Membantu koordinasi

Memberikan tugas pekerjaan kepada unit kerja yang paling baik dapat melaksanakan tugas tersebut akan menyerahkan koordinasi. Unit-unit kerja yang terpisah dan tidak sama yang membutuhkan koordinasi yang ketat dapat ditempatkan di dalam bagian yang sama.

2. Memperlancar pengawasan

Dapat membantu dengan menempatkan seorang anggota manajer yang berkompentensi di dalam setiap unit organisasi. Dengan demikian, sebuah unit dapat ditempatkan didalam organisasi secara keseluruhan walaupun lokasinya nampak tidak logis.

3. Manfaat spesialisasi

Konsentrasi kegiatan membantu seseorang menjadi ahli dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu, namun sebagaimana dikemukakan diatas, spesialisasi tersebut jangan diadakan terlampau jauh.

4. Menghemat biaya

Di dalam membentuk struktur organisasi selalu harus mempertimbangkan pembiayaan. Jumlah unit yang dibentuk langsung berkembang dengan biaya sering kali terjadi pembentukan unit-unit baru dan penambahan tenaga kerja tanpa mempelajari masalah pembiayaan.

5. Menekankan pada hubungan antar manusianya

Sebagai ulasan dapat dikemukakan lagi, bahwa di dalam perorganisasian supaya efektif harus memperhatikan hubungan antar manusia. Secara

logis pendekatan materialistis yang tidak memperlihatkan faktor tersebut lama kelamaan tidak akan sukses.

## **2.1.2 Pengawasan Kerja**

### **2.1.2.1 Definisi Pengawasan Kerja**

Handoko (2013:358) Pengawasan Kerja adalah usaha sistematis untuk menemukan standar pelaksanaan dan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan baik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindak-tindakan yang diperlukan untuk koreksi guna menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Siagian (2014:213) mengemukakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Effendi (2014:223) Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang paling esensial, sebaik apapun pekerjaan yang dilakukan tanpa adanya pengawasan tidak dapat dikatakan berhasil.

Kemudian menurut Kadarman (2012:159), pengawasan kerja adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada rencana untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, serta untuk



mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi.

Berikut tabel 2.2 ini penulis uraikan pendapat para ahli tentang pengawasan kerja, sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Definisi Pengawasan Kerja**

No	Tahun	Sumber Referensi	Konsep
1	2013	Handoko	Pengawasan Kerja adalah usaha sistematis untuk menemukan standar pelaksanaan dan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan baik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindak-tindakan yang diperlukan untuk koreksi guna menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.
2	2014	Siagian	Mengemukakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
3	2014	Effendi	Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang paling esensial, sebaik apapun pekerjaan yang dilakukan tanpa adanya pengawasan tidak dapat dikatakan berhasil.
4	2012	Kadarman	pengawasan kerja adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada rencana untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan tabel 2.2 diatas mengenai definisi pengawasan kerja penulis menggunakan pendapat menurut Handoko (2013) yang dimana definisi dan indikatornya digunakan dalam penelitian ini. Karena sesuai dengan permasalahan yang terjadi pada PT. Bank Syariah KC Kota Sukabumi.

### **2.1.2.2 Indikator Pengawasan Kerja**

Dari beberapa teori diatas yang dijabarkan di atas mengenai definisi pengawasan, penulis menggunakan sebagai acuan untuk data operasional variabel dari Handoko (2013:359) yang meliputi dimensi dan indikator sebagai berikut:

#### 1. Prosedur

Pemimpin selalu melihat pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.

#### 2. Standar

Adanya batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 3. Kegiatan

Adanya pengukuran kerja pegawai

#### 4. Pengukuran

Adanya evaluasi pekerjaan pegawai

#### 5. Perbaikan

Adanya koreksi pekerjaan dari pimpinan atau atasan

### **2.1.2.3 Karakteristik-karakteristik Pengawasan Kerja**

Menurut Handoko (2015:371) mengemukakan karakteristik-karakteristik pengawasan yang efektif dapat lebih diperinci, sebagai berikut :

#### 1. Akurat

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.

2. Tepat waktu

Informasi yang harus dikumpulkan, disampaikan dan evaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

3. Obyektif dan menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.

4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik

Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dan standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5. Realistik secara organisasional

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperbolehkan dari sistem tersebut.

6. Realistik secara ekonomis

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 dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi, dan.
2. Informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukan.

#### 8. Fleksibel

Pengawasan harus mempunyai fleksibel 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 definisi dari standar, tindakan koreksi apa yang harusnya diambil.

#### 10. Diterima para anggota organisasi.

Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja pada anggota organisasi dengan mendorong persamaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

### **2.1.2.4 Tipe-tipe Pengawasan Kerja**

Ada tiga tipe pengawasan menurut Handoko (2014:361) dapat dijelaskan sebagai berikut yaitu :

#### 1. Pengawasan pendahuluan

Dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

#### 2. Pengawasan *concurrent*

Pengawasan yang dilakukan bersama dengan pelaksanaan kegiatan (*concurrent control*). Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur atau syarat harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan dilanjutkan.

### 3. Pengawasan umpan balik

Pengawasan umpan balik untuk mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.

## **2.1.3 Kinerja Karyawan**

### **2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan 2011: 94).

Menurut Mangkunegara (Dalam Rizaldi, 2021), Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kuantitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan dan menjalankan tugasnya dan kewajiban kepada organisasi tempat mereka bernaung (Wulantika, 2019).

Berikut tabel 2.3 ini penulis uraikan pendapat para ahli tentang kinerja karyawan, sebagai berikut:

**Tabel 2.3**  
**Definisi Kinerja Karyawan**

No	Tahun	Sumber Referensi	Konsep
1	2011	Hasibuan	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.
2	2021	Mangkunegara dalam Rizaldi	Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
3	2016	Sutrisno	Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kuantitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.
4	2018	Wulantika	Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan dan menjalankan tugasnya dan kewajiban kepada organisasi tempat mereka bernaung

Berdasarkan tabel 2.3 diatas mengenai definisi kinerja penulis menggunakan pendapat menurut Sutrisno (2016) yang dimana definisi dan indikatornya digunakan dalam penelitian ini. Karena sesuai dengan permasalahan yang terjadi pada PT. Bank Syariah KC Kota Sukabumi.

### **2.1.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Sutrisno (2016) indikator kinerja karyawan, adalah:

1. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan brapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilakn.
3. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

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

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sutrisno (2016) yaitu:

1. Efektifitas dan Efisiensi

Dalam hubungan dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja dukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana

proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, di katakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

## 2. Otoritas dan Tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas, masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi dan mendukung kinerja karyawan tersebut.

## 3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok di tinggalkan.

## 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

### **2.1.3.4 Aspek-aspek Kinerja Karyawan**



Aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Dari hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
2. Adapun kedisiplinan yaitu ketetapan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai tuntutan waktu yang dibutuhkannya.
3. Tanggung jawab dan kerjasama bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

Aspek-aspek di atas sesuai dengan Mangunegara (2010:76) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi pada penelitian ini, maka pada bab ini akan dipaparkan beberapa penelitian sejenis yang sudah pernah dilakukan beserta hasil penelitiannya. Adapun penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.4**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian/ Judul Referensi	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Pengaruh Pembagian Kerja Dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sdm Kota Pagar Alam	Hasil analisis korelasi ganda dalam penelitian ini diperoleh angka R sebesar 0,949, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang kuat/erat antara	Tidak menggunakan variabel Efektivitas Kerja sebagai dependen.	Menggunakan variabel Pembagian Kerja dan Pengawasan sebagai independen.

	Oleh : Markus ISSN: 2548-1622 Vol. 5 ,Nomer 1 2020	Pembagian Kerja dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.		
2	Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Uptd Pasar Cisarupan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kecamatan Cisarupan Kabupaten Garut  Oleh : Ikeu Kania, 1 windy Widiawati ISSN: 2087-1511 Vol. 10; No. 02; 2019	Terdapat pengaruh antara pembagian kerja dengan kinerja pegawai, kesimpulan ini diperoleh dari nilai perhitungan koefisien determinasi variabel pembagian kerja memiliki kontribusi 61,8% sedangkan 38,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak penulis teliti terhadap kinerja pegawai.	Tidak menggunakan variabel pengawasan kerja sebagai independen.	Menggunakan variabel Pembagian Kerja sebagai independen dan menggunakan variabel Kinerja Sebagian dependen.
3	Pengaruh Pembagian Kerja Dan Komunikasi Terhadap Stres Kerja Karyawan Pada Pt. Perdana Jaya Tunggal Perkasa Denpasar  Oleh : Maria Advensena Klara Kato, Ni Putu Widiastuti ISSN: 2655-6782 Vol. 2 No. 1, Juli 2019	Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda diperoleh hasil bahwa variabel pembagian kerja (X1) dan komunikasi (X2) berpengaruh secara simultan terhadap stres kerja (Y), yang berarti bahwa apabila pembagian kerja tidak merata dan komunikasi yang ada tidak efektif maka akan meningkatkan stres kerja karyawan. Sebaliknya apabila pembagian kerja dan komunikasi berjalan sangat baik maka akan menurunkan tingkat stres kerja karyawan.	Tidak menggunakan variabel Komunikasi sebagai independen dan tidak menggunakan variabel Stres Kerja sebagai dependen	Menggunakan variabel Pembagian Kerja independen
4	The Influence of Work Supervision on Job Rotation (Case Study on Post Office Manager in Regional IV Jakarta)  Oleh : Agung Surya Dwianto, R. Madhakomala, Hamidah ISSN: 2602-4241 2020 Volume 4 Issue 8,	The results of the first hypothesis analysis that knowledge has a direct positive effect on the role of stakeholders. Based on these findings, it was concluded that the role is directly affected positively by knowledge. Increased	Tidak menggunakan variabel Rotasi Kerja sebagai dependen.	Menggunakan variabel Pengawasan Kerja sebagai independen.

	190-198	knowledge will result in increased role. As according to Bordeianu (2015) that the role is directly affected by the level of individual knowledge. Increasing knowledge results in an increase in the role that dominates a person.		
5	<p>Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara Iii (Persero)</p> <p>Oleh : M. Basri Kamal ISSN: 1693-7619 Vol. 15, No. 01, April 2015</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja, pengawasan terhadap disiplin kerja, dan dari perhitungan diperoleh bahwa kepemimpinan dan pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap disiplin kerja adalah variabel pengawasan.</p>	<p>Tidak menggunakan variabel Kepemimpinan sebagai independen dan tidak menggunakan variabel Disiplin Kerja sebagai dependen.</p>	<p>Menggunakan variabel Pengawasan sebagai independent.</p>
6	<p>Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Centric Powerindo Di Kota Batam</p> <p>Oleh : Harianto, Asron Saputra ISSN: 2303-1174 Vol.8 No.1 Februari 2020</p>	<p>Hipotesis ketiga yang menyatakan pengawasan kerja dan disiplin kerja secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Centric Powerindo di Kota Batam, dinyatakan diterima. Hal ini dibuktikan melalui besarnya nilai uji signifikansi sebesar <math>0,000 &lt; 0,05</math>.</p>	<p>Tidak menggunakan variabel Disiplin Kerja sebagai independen.</p>	<p>Menggunakan variabel Pengawasan Kerja sebagai independen dan variabel Kinerja Karyawan sebagai dependen.</p>
7	<p>Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar</p> <p>Oleh : Abdul Razak, Sarpan Sarpan, Ramlan Ramlan ISSN: 2146-4405 Vol 8 • Issue 6 • 2018</p>	<p>This shows that most employees of PT. ABC Makassar has a pretty good performance. Leadership style, motivation and work discipline simultaneously affect the performance of employees of PT. ABC Makassar. Partial leadership style does</p>	<p>Tidak menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi sebagai independen.</p>	<p>menggunakan variabel Kinerja sebagai dependen.</p>

		not affect the performance of employees of PT. ABC Makassar; Partial motivation does not affect the performance of employees of PT. ABC Makassar; Work discipline partially affects the performance of employees of PT. ABC Makassar		
<b>8</b>	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan</p> <p>Oleh : Mutia Arda ISSN : 1693-7619 Vol. 18 No. 1, 2017, 45-60</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. Berdasarkan hasil uji signifikan secara parsial yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan bagian pemasaran Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan adalah variabel disiplin kerja.</p>	Tidak menggunakan variabel Kepuasan Kerja dan variabel Disiplin Kerja sebagai independen.	Menggunakan variabel Kinerja Karyawan sebagai dependen.
<b>9</b>	<p>Impact Of Job Stress On Employee Performance</p> <p>Oleh : Sharmilee Bala Murali, Abdul Basit, Zubair Hassan ISSN: 2289-4519 Vol. 5 (No.2), November, 2017</p>	<p>The study have derived the following conclusions from the findings. That time pressure and role ambiguity has a significant adverse influence on employee performance. It is therefore, seemed that employees" undergo job stress when they are pushed-right-to the wall and pressured to complete their task within an unreasonable time provided by their employers" or superiors.</p>	Tidak menggunakan variabel Stress Kerja sebagai independen.	Menggunakan variabel Kinerja Sebagian dependen
<b>10</b>	Pengaruh Kepemimpinan,	Berdasarkan hasil uji	Tidak menggunakan	Menggunakan

	Pembagian Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Danamon Cabang Manado Oleh : Ferdy Roring ISSN: 2356-3966 Vol.4 No.3.November 2017	hipotesis khususnya model penelitian yang terdiri dari Kepemimpinan, Pembagian kerja dan Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Model ini berlaku pada Kinerja karyawan PT Bank Danamon Cabang Manado	variabel Kepemimpinan sebagai independen dan variabel Kompensasi sebagai independen.	variabel Pembagian Kerja sebagai independen dan menggunakan Kinerja Karyawan sebagai dependen.
--	--	--	--	--

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran intinya berusaha menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Hubungan tersebut idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu pembagian kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pembagian kerja adalah rangkaian kegiatan atau pemecahan tugas dengan sedemikian rupa sehingga setiap orang atau karyawan memiliki tanggung jawab dalam pekerjaannya yang telah ditentukan.

Pengawasan kerja merupakan proses pengamatan kegiatan pekerjaan yang sedang dilakukan agar pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Karena jika tidak ada pengawasan sebaik apapun pekerjaan tidak dapat dikatakan berhasil.

Kinerja adalah suatu hasil atau tugas individu yang tercapai dalam waktu yang telah ditentukan. Sehingga dapat dijelaskan bahwa keterkaitan antara

variabel Pembagian Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut:

### **2.2.1 Keterkaitan Pembagian Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian Kania dan Widiawati (2019) di UPTD Pasar Cisarupan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kecamatan Cisarupan Kabupaten Garut, pembagian kerja adalah serangkaian aktivitas dengan rincian tugas yang sesuai dengan pengetahuan kemampuan, pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki oleh pegawai dalam suatu organisasi. Sasaran dari terbentuknya pembagian kerja adalah agar terwujudnya pegawai yang memiliki kinerja sesuai dengan pekerjaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dan efisien. Maka pembagian kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

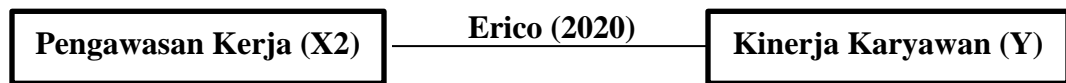


**Gambar 2.1**

### **2.2.2 Keterkaitan Pengawasan Kerja dengan kinerja Karyawan**

Pengawasan bersifat membantu agar sasaran yang ditetapkan organisasi dapat tercapai, dan secara dini menghindari terjadinya penyimpangan pelaksanaan, penyalahgunaan wewenang, pemborosan dan kebocoran. Audit yang merupakan salah satu bagian dari pengawasan, pada praktiknya sendiri dari tindakan mencari keterangan tentang apa yang dilaksanakan dalam suatu instansi yang

diperiksa, membandingkan hasil dengan kriteria yang ditetapkan, serta menyetujui atau menolak hasil dengan memberikan rekomendasi tentang tindakan-tindakan perbaikan. Maka dari itu menurut penelitian Erico (2020) pada PT. Transpac Logistic Medan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

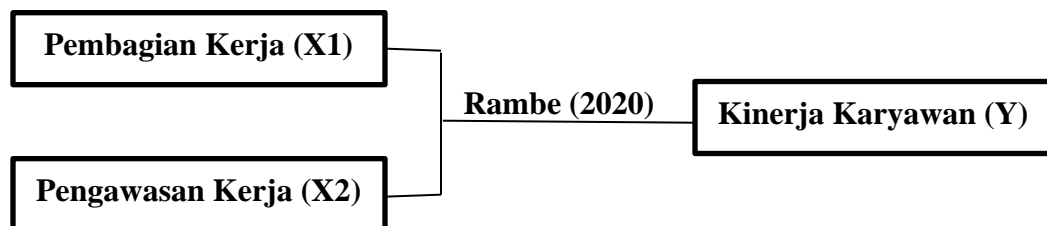


Gambar 2.2

### 2.2.3 Keterkaitan Pembagian kerja dan Pengawasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

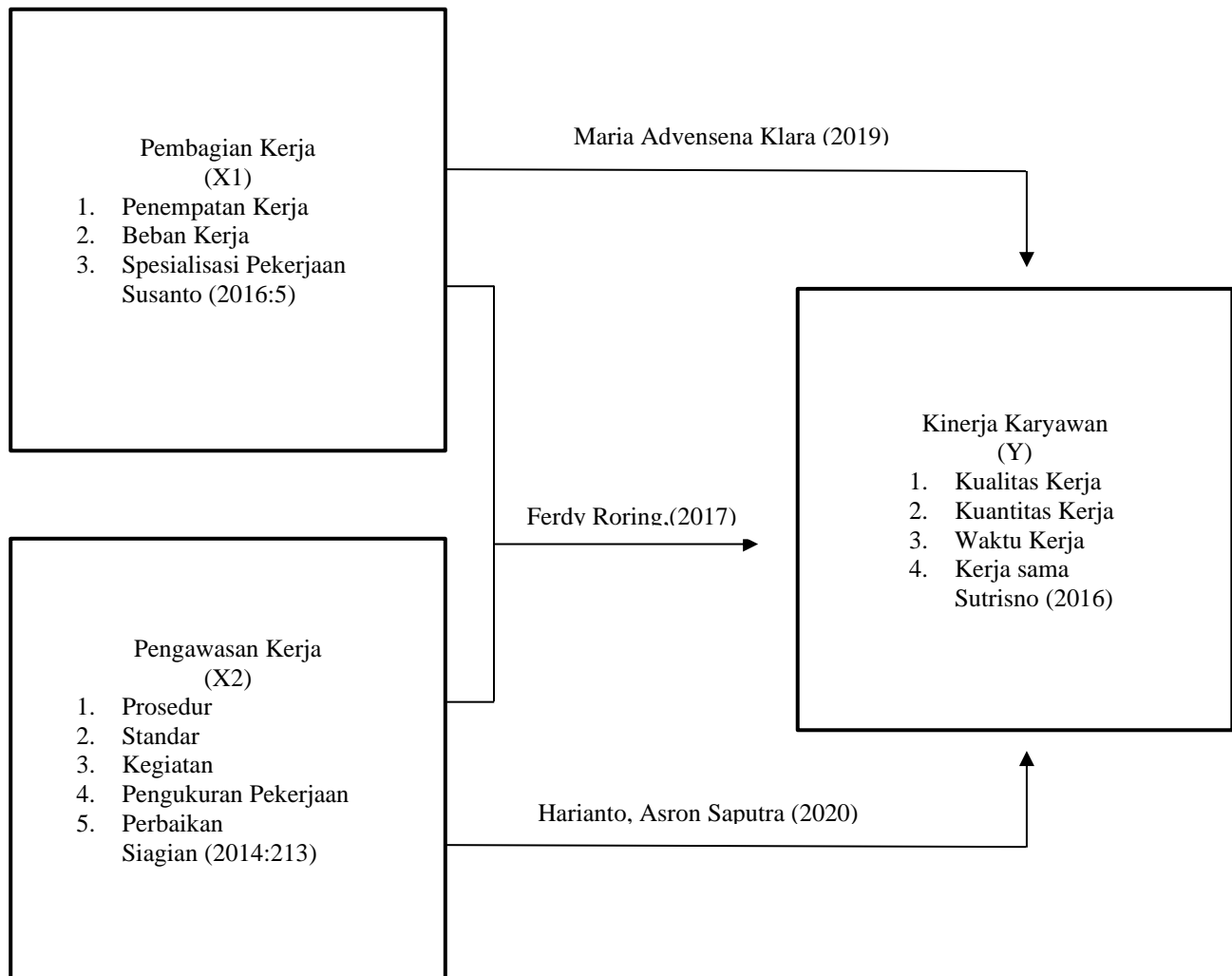
Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rambe (2020) pada PT. Socfindo Medan. Pembagian kerja dan Pengawasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis regresi linear berganda pengaruh dua variabel secara bersama-sama. Maka persamaan garis regresi tersebut adalah signifikan yang berarti dapat dipakai untuk mengetahui hubungan pengaruh tersebut.



Gambar 2.3

Berdasarkan dari penelitian terdahulu tersebut dapat diasumsikan bahwa pembagian kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini skema paragdigma dari penelitian yang dilakukan :



**Gambar 2.4**  
**Paragdigma Penelitian**



### 2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011:64) menjelaskan tentang hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris.

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban terhadap masalah penelitian, yang terbukti melalui data yang terkumpul dan diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- H1 : Tidak dapat dihipotesiskan tetapi diuraikan secara deskriptif
- H2 : Pembagian kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Kota Sukabumi.
- H3 : Pengawasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Kota Sukabumi.
- H4 : Pembagian kerja dan pengawasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Kota Sukabumi.