

BAB II

KAJIAN TEORITIS

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang berperan penting sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Menurut Hasibuan (2019:10) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Sedangkan menurut Handoko (2018:4), “manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Menurut Mangkunegara (2018:2) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu”. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan

tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Adhari (2020:77) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Rerung (2019:54) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, di mana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sinaga (2020:14) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Hamdiyah (2016:5) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan

Fadil Sandewa (2018:97) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2.2.2 Tujuan Kinerja

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat di bawahnya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya. Menurut Wibowo (2017:50), tingkatan tujuan kinerja antara lain :

- a) *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
- b) *Senior management level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- c) *Business-unit, functional atau department level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- d) *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- e) *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

Menurut Rivai (2016: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
4. Meningkatkan motivasi kerja
5. Meningkatkan etos kerja
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya

7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir
9. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya
10. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja

Dapat disimpulkan bawah tujuan dari kinerja adalah adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

2.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Walaupun karyawan tersebut bekerja ditempat yang sama, maka tetap memiliki kinerja yang berbeda jika berbeda di tempat yang berbeda pula. Menurut Rismawati, (2018:3) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja yang maksimal.

Menurut Adhari (2020:89) menyebutkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri

2. Motivasi

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

3. Dukungan yang diterima

Fasilitas – fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas – fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Rismawati, (2018) yang mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi.

2.2.4 Standar Kinerja Yang Efektif

Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis dan terbuka untuk perubahan. Dengan demikian standar kinerja dapat ditentukan dengan baik dan pekerja termotivasi untuk mencapai bahkan melebihnya. Menurut Hery (2019: 29) ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif, yaitu :

1. Didasarkan pada pekerjaan

Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut .

2. Dapat dicapai

Semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya

3. Dapat dipahami

Standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja

4. Harus disepakati

Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. Hal ini sangatlah penting untuk memotivasi pekerja

5. Spesifik dan terukur

Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif. Standar juga harus dapat dinyatakan secara spesifik bahkan apabila pertimbangan subjektif harus digunakan

6. Berorientasi waktu

Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti

7. Harus tertulis

Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis atas standar yang telah disetujui. Dalam hal ini mereka tidak boleh mendasarkan pada ingatan

8. Dapat berubah

Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. Akan tetapi standar tidak boleh diubah hanya karena pekerja tidak memenuhi standar

Fauzi (2020:54) menyatakan bahwa standar kinerja efektif hendaknya bersifat

:

1. *Relevance*, berarti terdapat hubungan jelas antara kinerja dengan suatu pekerjaan dan tujuan – tujuan organisasi, serta hubungan yang jelas antara elemen – elemen pekerjaan kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan (*job analysis*) dan dimensi – dimensi yang dinilai pada bentuk (*form*) penilaian
2. *Sensitivity*, mengimplikasikan bahwa sistem penilaian kinerja mampu membedakan yang efektif dan tidak, sehingga karyawan-karyawan yang mempunyai nilai baik dan tidak baik tidak dinilai sama
3. *Reliability*, dapat diandalkan baik oleh supervisor, rekan sejawat, maupun bawahan
4. *Acceptability*, dapat diterima oleh semua pihak, baik manajer, supervisor, maupun bawahan
5. *Particality*, mengimplikasikan bahwa instrumen – instrumen penilaian mudah dipahami dan digunakan oleh manajer dan pegawai.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa standar kinerja efektif merupakan elemen penting dalam proses review kerja. Standar kinerja efektif menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami oleh pekerja.

2.2.5 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada

dalam perusahaan. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Rismawati (2018:7) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu perusahaan, bagian perusahaan dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Budihardjo (2017:23) mengatakan bahwa penilaian kinerja karyawan dapat diartikan sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap karyawan perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja dari karyawan tersebut dalam menghasilkan karya tertentu, sesuai dengan *Job Description* (deskripsi tugas) yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang bersangkutan.

Nur'Aini (2020:15) mengatakan bahwa pada dasarnya penilaian kinerja ini merupakan proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh seorang karyawan.

Sugijono (2018:19) mengatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap karyawannya.

Prasasti (2016:249) mengatakan bahwa penilaian kinerja berfungsi sebagai alat komunikasi bagi karyawan dalam melihat hasil kerjanya, apakah targetnya tercapai atau tidak sehingga memengaruhi kesuksesan karirnya. Selain itu, standar penilaian kinerja menjadi tanggung jawab perusahaan untuk menetapkan suatu standar yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. penilaian kinerja sebagai perangkat yang digunakan untuk mengukur standar yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia. Standar sangat diperlukan dalam penilaian kinerja untuk mengidentifikasi secara jelas apa yang seharusnya karyawan ketahui dan apa yang seharusnya dilakukan oleh karyawan dalam

bekerja. Dalam implikasi penilaian kinerja menganggap bahwa karyawan memahami apa standar yang digunakan pada kinerja mereka, serta penyelia memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk mendorong karyawan yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik dan meneruskan kinerja yang baik (Rani, 2017:15).

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

2.2.6 Manfaat Penilaian Kinerja

Secara umum penilaian terhadap karyawan, pegawai ataupun staf organisasi memiliki berbagai manfaat, baik bagi organisasi maupun bagi karyawan itu sendiri. Bagi karyawan akan menyebabkan terpicunya semangat berkompetensi untuk menjadi lebih baik ke depannya. Salah satunya ditandai dengan peningkatan etos kerja para karyawan itu sendiri. Sementara itu, bagi organisasi akan berdampak pada adanya peningkatan produktivitas organisasi. Adhari (2020:91) menyebutkan bahwa manfaat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk melinai kinerja setiap individu dalam organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dalam organisasi ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan

3. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik

4. Dokumentasi penilaian kinerja

Pemberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan – keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas

Nur'Aini (2020:25) mengatakan bahwa manfaat suatu penilaian kinerja menjadi hal yang sangat penting diantaranya :

1. Meningkatkan motivasi dalam bekerja
2. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan kejelasan standar hasil yang diterapkan mereka
4. Memberikan umpan balik dari kinerja yang kurang akurat dan konstruktif
5. Memberikan pengetahuan mengenai kelebihan dan kelemahan yang dimiliki
6. Membangun kelebihan menjadi kekuatan dalam bekerja
7. Mengurangi kelemahan semaksimal mungkin
8. Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi kepada atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai (yang memberikan penilaian)
9. Meningkatkan penilaian tentang nilai pribadi
10. Memberikan kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan mencari solusi untuk mengatasinya
11. Meningkatkan pemahaman mengenai apa yang diharapkan oleh perusahaan dan hal apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai harapan tersebut
12. Meningkatkan pandangan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan

13. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah memberikan informasi tentang hasil yang diinginkan dari sebuah pekerjaan. Bisa mencegah terdapatnya miskomunikasi berkaitan dengan kualitas kerja yang diinginkan dan menciptakan peningkatan produktivitas karyawan.

2.2.7 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Variabel	Hasil Penelitian
1	Riki Kurniawan (2017)	Analisis Kinerja Pegawai Pada Bidang Pelayanan Dan Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak	Deskriptif kualitatif	Kinerja pegawai	Hasil penelitian analisis kinerja pegawai pada Bidang Pelayanan dan Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak telah terlaksana dengan baik meskipun belum optimal, dengan harapan ada perbaikan untuk kedepannya guna mencapai visi dan misi Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak.
2	Hayatul Fadri, (2017)	Analisis Kinerja Karyawan Pada Pt Perindustrian Dan Perdagangan Bangkinang	Deskriptif kualitatif	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian diperoleh bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja. Artinya bahwa dibandingkan dengan variabel lingkungan kerja, variabel motivasi lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja.
3	Sofyan Surya Rochmawan, (2017)	Analisis Kinerja Karyawan Pada Pt. Suryatama Kartika Adya Semarang	Deskriptif kualitatif	Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti,

					komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.
4	Gadis Ayu Putri Gayatri, (2018)	Analisis kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero), tbk. Cabang Cendrawasih Makassar	Deskriptif kualitatif	Kinerja karyawan	Hasil penelitian bahwa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan rata-rata sudah bekerja sesuai dengan yang ditargetkan dan sudah mampu meningkatkan pencairan kredit. Ditinjau dari aspek kualitas pekerjaan, masih rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan selain itu setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan.
5	Mutia Windi Astuti (2017)	Analisis Kinerja Pegawai Pt Tirta Investama	Deskriptif kualitatif	Kinerja pegawai	Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa penempatan kerja secara parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan pada Pt Tirta Investama. Berbanding terbalik dengan hasil uji variabel pelatihan yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Tirta Investama

2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan kita. Jadi, kerangka pemikiran tersebut adalah hasil dari pemikiran oleh penulis dan dapat dikembangkan lebih luas lagi. Kerangka pemikiran juga digunakan sebagai dasar untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan serta membuktikan kecermatan penelitian dari dasar teori yang perlu diperkuat dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Dan menjadi tolak ukur seberapa jauh penelitian itu sudah dilakukan, apakah sudah tepat sasaran tau tidak. Adapun kerangka pemikiran yang penulis gunakan dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Defenisi operasional digunakan sebagai pedoman tentang apa yang akan diteliti, kemudian alat apa yang digunakan untuk melakukan pengumpulan data dari penelitian yang akan dilakukan serta metode pengamatan apa yang akan diterapkan dan yang akan melakukan pengukuran atau pengamatan. Adapun defenisi operasional variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 2.2 Definisi Operasional

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Sub Indikator
Kinerja karyawan	Rintho Rante Rerung (2019:54) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, di mana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana akurasi dalam bekerja bisa memb 2. erikan nilai terbaik dalam pekerjaan karyawan 3. Bagaimana ketelitian kerja bisa memberikan nilai terbaik dalam pekerjaan karyawan 4. Bagaimana pekerjaan karyawan bisa diterima dalam CU Merdeka Berastagi 5. Bagaimana tingkat kuantitas karyawan dalam menjalankan tujuan CU Merdeka Berastagi 6. Bagaimana tingkat efesinesi kerja karyawan dalam menjalankan tujuan CU Merdeka Berastagi 7. Bagaimana karyawan disiplin dalam mengatur waktu kehadiran yang ditetapkan CU Merdeka Berastagi 8. Bagaimana karyawan bisa memanfaatkan waktu istirahat yang ditetapkan CU Merdeka Berastagi 9. Bagaimana karyawan bisa di andalkan dalam menyelesaikan tugasnya 10. Bagaimana karyawan bisa

			<p>menindaklanjuti pekerjaan yang di kerjakannya</p> <p>11. Bagaimana tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya</p> <p>12. Bagaimana karyawan yang melakukan pekerjaan dengan pengawasan dan tanpa pengawasan</p>
--	--	--	--

2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian yang harus dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan permasalahan yang ada maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

Ho : Diduga kinerja karyawan CU Merdeka Berastagi belum optimal.

Ha : Diduga kinerja karyawan CU Merdeka Berastagi sudah berjalan baik dan optimal.

