

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan atau leadership merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi agar melaksanakan aktifitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin yaitu mengerjakan niat demi tujuan tertentu. Orang yang dipimpin adalah diperintah, dipengaruhi dan diatur oleh ketentuan yang berlaku secara formal, nonformal, dan informal (Saefullah. 2012:13). Robin menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk menuju pencapaian (Suwatno dan Priansa, 2013: 140-141). Kepemimpinan merupakan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mengarahkan dan bahkan mengontrol. Himphill dan Coons mengatakan pemimpin adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama (Yukl, 2012:3). Dalam hal ini pemimpin pastinya mempunyai pengaruh dikarenakan memiliki kecakapan (Veithzal Rivai dkk, 2013:61).

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2012:2), mendefinisikan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Selanjutnya menurut Veithzal Rivai (2014:148) kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. "*Leadership is*

*activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives”*. (Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan/aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama) (George R.Terry) dalam Sedarmayanti (2014:249)

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang lain untuk berpikir dan bertindak demi mencapai tujuan.

### **2.1.2 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut James F.Stoner dalam Suwatno dan Donni (2013:148), agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu:

- a. *Task Related/Problem Solving Function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
- b. *Group Maintenance Function/Social Function*, meliputi: pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.

### **2.1.3 Tipe Kepemimpinan**

G.R.Terry dalam Suwatno dan Donni (2013:156) mengemukakan tentang tipe-tipe kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Dalam hal ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

- b. Kepemimpinan Non Pribadi (*Non Personal Leadership*)

Pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

c. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakkan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

d. Kepemimpinan Kebapakan (*Paternal Leadership*)

Pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang sulit diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaan yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

e. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sulit, sehingga para bawahannya merasa dihargai pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik didalam menghadapi segala persoalan rumit. Dengan demikian para bawahannya bergerakanya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

f. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pemimpin tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

#### 2.1.4 Jenis Kepemimpinan

##### 1. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antar manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu:

- a. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi karyawan.
- b. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja.

##### 2. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

##### 3. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif dengan masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat. Hal senada dikemukakan oleh Komariah dalam Suwatno dan Donni (2013:160) bahwa kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil.

#### 4. Kepemimpinan Tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

### 2.1.5 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Amrullah dan Haris Budiyo (2004:24) memberikan dimensi pemikiran dari kepemimpinan yaitu :

1. Efektifitas kepemimpinan, dapat diperoleh dengan cara efektif dalam pengambilan keputusan, menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik, bersikap ramah terhadap siapa saja dan mudah ditemui.
2. Perilaku kepemimpinan, perilaku yang harus dimiliki antara lain : suportif, direktif, partisipatif dan berorientasi mencapai prestasi.
3. Motivasi kepemimpinan, memiliki kemampuan untuk memotivasi bawahan serta mampu mempertimbangkan pemberian *reward* (hadiah) maupun *punishment* (hukuman).

## 2.2 Pendidikan

### 2.2.1 Pengertian Pendidikan

Pendidikan adalah suatu proses, teknik, dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain melalui prosedur yang sistematis dan terorganisir yang berlangsung dalam jangka waktu yang relative lama.

Sedangkan menurut pusat bahasa departemen pendidikan nasional, pendidikan adalah proses mengubah sikap dan tata cara seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan (Harsono ; 2011:162)

Menurut Hasibuan yang dikutip dari Edwin. B. Flippo (2002:69) pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.

Menurut Ruky dalam Hendrik Setiawan (2006) pendidikan/belajar (learning) adalah tindakan yang dilakukan oleh pihak karyawan dalam upaya menguasai, keterampilan, pengetahuan, dan sikap tertentu yang mengakibatkan perubahan yang relative bersifat permanen dalam perilaku kerja mereka.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. (UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1)

Pengertian pendidikan menurut instruksi presiden no. 15 tahun 1974, pendidikan adalah segala sesuatu usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup, baik didalam maupun diluar sekolah dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat yang adil, makmur berdasarkan pancasila (Soekidja, 2009 : 138). Sedangkan pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relative singkat dan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori (Hasibuan,2001 : 69)

Disamping bekerja seringkali pendidikan merupakan syarat pokok untuk memegang fungsi tertentu, pada dasarnya fungsi pendidikan adalah sama dengan fungsi latihan yaitu memperlancar dalam melaksanakan tugas, kegiatan memperbaiki dan pengembangan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan pegawai yang bersangkutan.

Pendidikan merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang tidak dapat dipisahkan dari sistem organisasi. Adanya pegawai yang baru dan yang akan menempati posisi baru, mendorong pihak

kepegawaian senantiasa menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan.

Menurut Andrew F. Sikula pengembangan mengacu pada masalah staff dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang, menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manager belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

### **2.2.2 Tolok Ukur atau Indikator Pendidikan**

Menurut UU SISDIKNAS No. 20 (2003), indikator tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, yaitu terdiri dari:

- a. Pendidikan dasar: Jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
- b. Pendidikan menengah: Jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar.
- c. Pendidikan tinggi: Jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

Faktor yang mempengaruhi pendidikan menurut Hasbullah (2001: 63) adalah sebagai berikut :

#### **a. Ideologi**

Semua manusia dilahirkan ke dunia mempunyai hak yang sama khususnya hak untuk mendapatkan pendidikan dan peningkatan pengetahuan dan pendidikan.

#### **b. Sosial Ekonomi**

Semakin tinggi tingkat sosial ekonomi memungkinkan seseorang mencapai tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

c. Sosial Budaya

Masih banyak orang tua yang kurang menyadari akan pentingnya pendidikan formal bagi anak-anaknya.

d. Perkembangan IPTEK

Perkembangan IPTEK menuntut untuk selalu memperbaharui pengetahuan dan keterampilan agar tidak kalah dengan negara maju.

e. Psikologi

Konseptual pendidikan merupakan alat untuk mengembangkan kepribadian individu agar lebih bernilai.

## **2.3 Pengalaman Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja**

Pegawai yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari pegawai yang baru saja memasuki dunia kerja, karena pegawai tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Bagi seorang pegawai proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga pegawai tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Manulang (1984:84) menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan proses pembentukan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi karyawan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya. Asri Marwan (1986) mengemukakan

efisiensi dalam penyelesaian suatu pekerjaan dikarenakan adanya pengalaman kerja dari individu yang bersangkutan.

Menurut Hani T. Handoko (2001:241), faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, dan bekerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
2. Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penganalisaan dan penilaian.
5. Keterampilan dan kemampuan teknik untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

### **2.3.2 Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Foster (2001:43), seseorang dapat dinyatakan memiliki pengalaman kerja apabila memenuhi beberapa indikator:

- 1) Lama waktu/masa kerja Ukuran tentang lama waktu seseorang melakukan pekerjaan secara rutin hingga benar-benar memahami pekerjaan tersebut.
- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.
- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan Tingkat penguasaan seseorang terhadap cara melakukan pekerjaan dan mengoperasikan peralatan dalam pekerjaan dengan baik dan benar sesuai prosedur yang ditetapkan.

## **2.4 Kinerja Pegawai**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya kinerja (*performance*) pegawai adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2006:278). Menurut Harsey dan Blanchard (dalam Rivai dan Basri, 2005:15), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Wibowo (2011:48), berpendapat bahwa kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. (Amstrong dan Baron dalam wibowo, 2011:7).

Kinerja merupakan fungsi interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*Motivation*) dan kesempatan (*Opportunity*), yaitu artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. (Robbins dalam Rivai dan Basri, 2005:14) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Suyadi Prawirosentono, 2008:213). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi - fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. (Wirawan, 2009:5). Pengertian kinerja diartikan oleh beberapa ahli lainnya yang dikutip oleh Rivai dan Basri (2005:14) dalam bukunya yang berjudul *Performance Appraisal Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan* diantaranya:

- a) Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. (Stolovich dan Keeps dalam Rivai dan Basri, 2005:14).
- b) Kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan. (Casio dalam Rivai dan Basri, 2005:15).
- c) Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. (Donnelly, Gibson dan Ivancevich dalam Rivai dan Basri, 2005:15).
- d) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Rivai dan Basri, 2005:14).

Suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana organisasi yang terdiri dari sumber daya yang berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan yang bersangkutan. Kinerja perorangan mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja lembaga atau perusahaan. Dengan kata lain kinerja seseorang tinggi apabila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja sesuai dengan upah atau gaji yang telah disepakati. Agar seseorang dapat mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif.

#### **2.4.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mathis dan Jackson (2006:113) bahwa dalam pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari kinerja individu pegawai. Oleh karena itu, faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah:

- 1) Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian
- 2) Tingkat usaha yang dicurahkan yaitu motivasi yang dimiliki, etika, kerja, tingkat kehadiran, rancangan kerja.

Pendapat lain tentang faktor–faktor yang memengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2011:100) yaitu sebagai berikut:

- 1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
- 5) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

### **2.4.3 Tujuan Kinerja**

Menurut Wibowo (2011:48) tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya dan pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi, mampu mewujudkan kinerja yang baik.

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi yang dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan pada tingkat di bawahnya. Beberapa tingkatan tujuan tersebut antara lain (Wibowo, 2011:50), yaitu:

- a) *Corporate level*, merupakan tingkat dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dalam rencana strategis 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 tingkat 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 tingkat dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- e) *Individual level*, merupakan tingkat dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan focus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

#### **2.4.4 Indikator Kinerja**

Menurut Wibowo (2011:102), indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atau dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang kedepan dari pada kebelakang.

Terdapat tujuh indikator kinerja menurut Hersey, Blanchard dan Johnson (dalam Wibowo, 2011: 102) sebagai berikut:

- 1) Tujuan, merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang diinginkan dimasa yang akan datang dan mengetahui arah kemana kinerja harus dilakukan.
- 2) Standar, kinerja seorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau yang disepakati bersama antara bawahan dan atasan.
- 3) Umpan balik, merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja. Dengan umpan balik dilakukan

evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

- 4) Alat atau sarana, merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifikasi tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.
- 5) Kompetensi, merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan.
- 6) Motif, adalah alasan untuk mendorong seseorang dalam melakukan sesuatu.
- 7) Peluang, pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Menurut Wirawan (2009:54) secara umum dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu:

- 1) Hasil kerja, adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Indikatornya: Kuantitas hasil kerja, Kualitas hasil kerja, Ketetapan dalam melaksanakan pekerjaan, Kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan, Efisiensi dan Efektivitas dalam melaksanakan tugas.
- 2) Perilaku Kerja, adalah hubungan perilaku karyawan atau pegawai dengan pekerjaan. Indikatornya yaitu: disiplin kerja, ketelitian dalam bekerja, profesionalisme, kerja sama, kepemimpinan dalam tim dan pemanfaatan waktu.
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan, adalah sifat pribadi karyawan atau pegawai yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikatornya yaitu: pengetahuan, keterampilan, kejujuran, keberanian, kemampuan beradaptasi, inisiatif, kecerdasan, sikap terhadap pekerjaan, dan semangat kerja.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

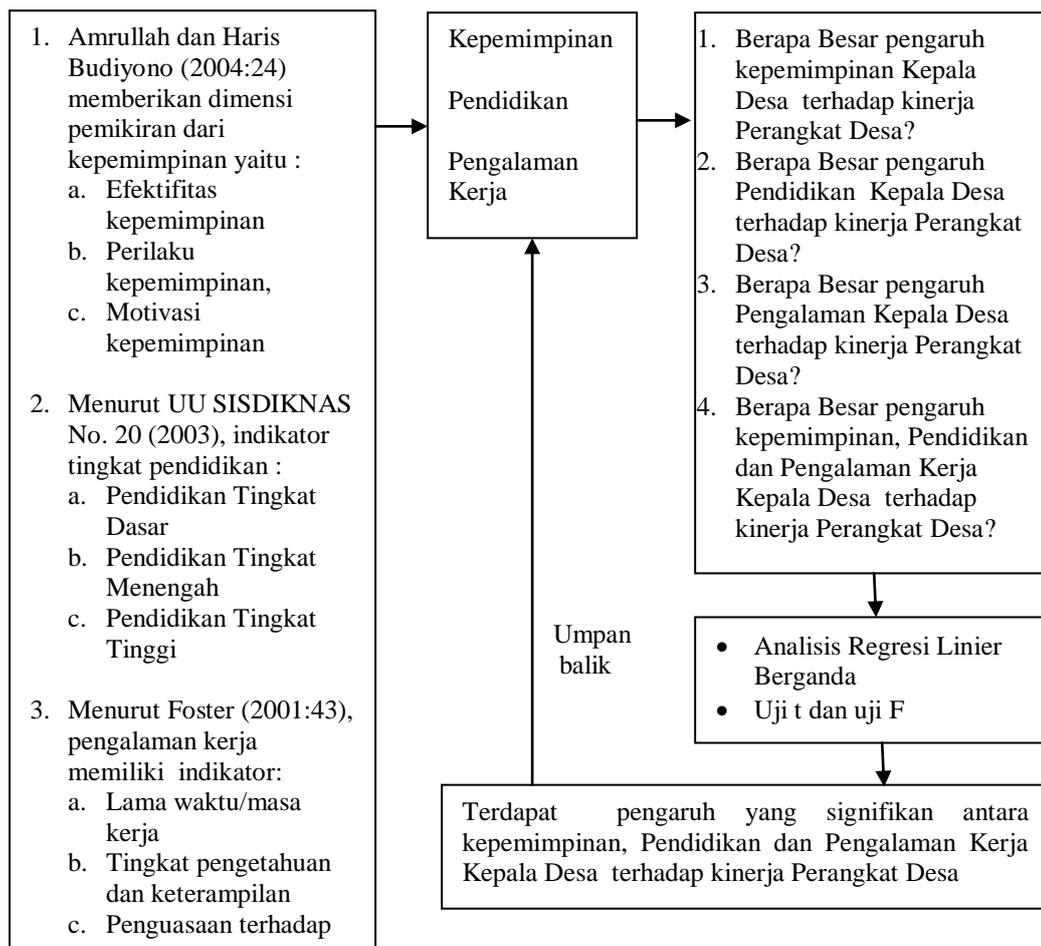
Sebagai gambaran, peneliti menelaah hasil-hasil penelitian sebelumnya yang menguji secara empirik berkaitan dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1	Edy Rahmanto, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia	PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KECAMATAN MURUNG PUDAK KABUPATEN TABALONG	Dari hasil penelitian telah terlihat bawa dari keempat variabel hanya satu variabel yaitu variabel Pengalaman Kerja (X4) yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) Perangkat Desa di Kecamatan Murung Puduk Kabupaten Tabalong secara parsial. Sedangkan tiga variabel lainnya yaitu variabel Pendidikan (X1), Pelatihan (X2) dan Motivasi (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) Perangkat Desa di Kecamatan Murung Puduk Kabupaten Tabalong secara parsial.

2	Sakti Oktinasari, Institut Bisnis Dan Informatika Darmajaya	ANALISIS KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA DINAS KOPERASI DAN UKM KABUPATEN LAMPUNG TENGAH	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja ASN ada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah.
---	--	---	--

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

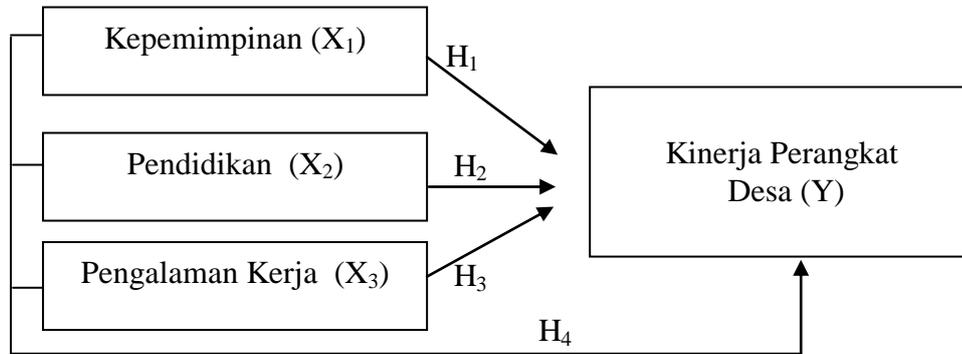
## 2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

## 2.7 Pengembangan Hipotesis

Dari perumusan masalah dan didukung teori yang relevan, maka alur penelitian kepemimpinan, pendidikan dan pengalaman Kepala Desa terhadap kinerja Perangkat Desa dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.2 Pengembangan Hipotesis**

## 2.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Berdasarkan latar belakang permasalahan, hipotesis yang diajukan berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, pendidikan dan pengalaman Kepala Desa terhadap kinerja Perangkat Desa di desa Panca Mulia Kecamatan Banjar Baru Kabupaten Tulang Bawang adalah:

- H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh antara kepemimpinan Kepala Desa terhadap kinerja Perangkat Desa di desa Panca Mulia Kecamatan Banjar Baru Kabupaten Tulang Bawang.
- H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh antara pendidikan Kepala Desa terhadap kinerja Perangkat Desa di desa Panca Mulia Kecamatan Banjar Baru Kabupaten Tulang Bawang.
- H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh antara pengalaman Kepala Desa terhadap kinerja Perangkat Desa di desa Panca Mulia Kecamatan Banjar Baru Kabupaten Tulang Bawang.
- H<sub>4</sub> : Secara bersama-sama terdapat pengaruh antara kepemimpinan, pendidikan dan pengalaman Kepala Desa terhadap kinerja Perangkat Desa di desa Panca Mulia Kecamatan Banjar Baru Kabupaten Tulang Bawang.