

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Grand Theory:*

2.1.1 Teori AMO (*Ability-Motivation-Opportunity*)

Teori AMO (*Ability-Motivation-Opportunity*) tetap menjadi kerangka konseptual yang relevan dalam menjelaskan bahwa kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor utama: kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Dalam konteks perangkat kampung di Kecamatan Negeri Besar, teori ini memberikan dasar yang kuat untuk menganalisis kontribusi kepemimpinan, lingkungan kerja non-fisik, dan kompetensi terhadap peningkatan kinerja. Paauwe dan Boselie (2021) menegaskan bahwa individu akan berkinerja optimal ketika mereka memiliki keterampilan dan kompetensi yang memadai (*ability*), terdorong oleh motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik (*motivation*), serta memiliki ruang dan peluang yang cukup untuk mengekspresikan kapasitas mereka (*opportunity*). Dengan demikian, kompetensi perangkat kampung mencerminkan aspek *ability*; kepemimpinan yang mendukung, inklusif, dan transformatif menjadi pendorong *motivation*; sementara lingkungan kerja non-fisik seperti komunikasi yang terbuka dan budaya kerja kolaboratif menciptakan *opportunity* bagi perangkat kampung untuk berkontribusi secara maksimal.

Lebih lanjut, Liao, Hu, dan Chung (2022) dalam *Human Resource Management Review* menunjukkan bahwa pendekatan berbasis AMO berperan sebagai mekanisme mediasi antara praktik manajemen sumber daya manusia dengan kinerja organisasi, khususnya melalui peningkatan performa individu. Temuan ini

menekankan bahwa keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan kampung tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusianya. Dalam hal ini, pendekatan AMO menjadi kerangka yang efektif untuk memperkuat kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan, meningkatkan motivasi melalui gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional, serta menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan perangkat kampung berdaya secara optimal. Oleh karena itu, penerapan teori AMO dalam penelitian ini memberikan dasar teoritis yang mutakhir dan empiris dalam memahami sinergi antara kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompetensi terhadap peningkatan kinerja perangkat kampung.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2023), kepemimpinan mencakup pola atau cara seorang pemimpin dalam memimpin serta membimbing anggotanya melalui sikap dan perilaku yang diambil dalam berbagai situasi. Kepemimpinan tidak hanya berbicara tentang kemampuan untuk memberikan arahan, tetapi juga bagaimana seorang pemimpin dapat membangkitkan semangat, memberikan inspirasi, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi pengembangan potensi setiap individu dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan, mempertimbangkan kebutuhan tim, dan mengelola dinamika kelompok dengan bijaksana (Hasibuan, 2023).

Kepemimpinan merupakan pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Sudarmanto (2020), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memotivasi, mengarahkan, dan mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama

dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan seperti ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik pemimpin itu sendiri, situasi yang dihadapi, dan hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi (Sudarmanto, 2020). Selain itu, Adi (2021) menyatakan bahwa dalam konteks modern, kepemimpinan juga dapat mengintegrasikan pendekatan yang berbasis pada keterlibatan anggota tim, kolaborasi, dan pengembangan kinerja individu, dengan tujuan menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis (Adi, 2021).

Secara umum, kepemimpinan menurut para ahli di Indonesia menekankan pentingnya peran pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan yang efektif sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan individu dan situasi di organisasi. Oleh karena itu, pemilihan kepemimpinan yang tepat menjadi kunci dalam membangun kinerja tim yang optimal dan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan produktif.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2023), terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat berperan dalam meningkatkan efektivitas pemimpin dalam memimpin dan memotivasi bawahannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Hasibuan antara lain:

1. Karakteristik Pemimpin

Karakteristik pribadi seorang pemimpin, seperti integritas, kepercayaan diri, dan kemampuan berkomunikasi yang baik, sangat mempengaruhi kemampuan mereka untuk memimpin. Pemimpin yang memiliki kualitas pribadi yang tinggi cenderung mampu memberikan arahan yang jelas, memberikan contoh yang baik, serta membangun hubungan yang baik dengan timnya.

2. Keahlian dan Pengetahuan Pemimpin

Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pemimpin juga berperan penting dalam menentukan keberhasilan kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki keahlian teknis, manajerial, serta pengetahuan tentang industri atau bidang yang dipimpinnya dapat membuat keputusan yang lebih baik dan mengarahkan tim dengan lebih efektif.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung turut mempengaruhi cara pemimpin menjalankan perannya. Lingkungan yang baik akan memberikan kenyamanan bagi pemimpin untuk berinteraksi dengan tim dan mengambil keputusan yang tepat. Sebaliknya, lingkungan yang penuh tekanan atau kurang mendukung bisa menghambat kinerja pemimpin.

4. Hubungan Interpersonal

Kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan interpersonal yang baik dengan bawahan menjadi faktor kunci. Pemimpin yang mampu mendengarkan, memahami, dan memberi apresiasi kepada anggotanya akan mampu menciptakan atmosfer kerja yang positif, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja tim.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin juga sangat mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan. Pemimpin dapat memilih berbagai gaya, seperti otoriter, partisipatif, atau delegatif, yang sesuai dengan situasi dan kebutuhan tim. Gaya yang tepat dapat meningkatkan efektivitas komunikasi dan kerjasama dalam tim (Hasibuan, 2023)

2.2.3 Indikator Kepemimpinan

Hasibuan (2023) mengemukakan indikator untuk mengukur kepemimpinan pemimpin dalam organisasi, yang mencakup interaksi dengan bawahan dan dampaknya terhadap kinerja serta suasana kerja. Berikut adalah indikator kepemimpinan menurut Hasibuan (2023):

1. Keterlibatan dan Partisipasi

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan partisipatif akan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan penting, memberi mereka kesempatan untuk memberikan pendapat dan masukan. Hal ini meningkatkan rasa memiliki dan motivasi di kalangan bawahannya.

2. Delegasi Tugas

Delegasi yang tepat menunjukkan kepercayaan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Pemimpin yang baik mampu mendelegasikan tugas-tugas sesuai dengan kemampuan individu, memberi ruang bagi anggota untuk berkembang dan meningkatkan kinerja mereka.

3. Pengaruh dan Motivasi

Indikator kepemimpinan juga mencakup bagaimana seorang pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif akan menggunakan pengaruhnya untuk memotivasi dan mengarahkan tim agar tetap fokus dan berkomitmen terhadap tujuan yang telah ditetapkan.

4. Kepemimpinan yang Adil

Kepemimpinan yang adil mencakup perlakuan yang sama terhadap semua anggota tim, dengan pemimpin yang bersikap objektif, profesional, dan memberikan penghargaan sesuai dengan kontribusi serta prestasi yang dicapai.

5. Penyelesaian Konflik

Kemampuan pemimpin dalam menyelesaikan konflik antar anggota tim merupakan indikator penting dari kepemimpinan yang baik. Pemimpin yang efektif akan mampu mendeteksi dan menyelesaikan masalah atau konflik dengan cara yang konstruktif, sehingga tidak mengganggu kinerja tim secara keseluruhan.

6. Visi dan Perencanaan

Pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang jelas akan memiliki visi yang terarah dan kemampuan untuk merencanakan langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan organisasi. Visi yang kuat akan memberi arah dan motivasi bagi seluruh anggota tim untuk bekerja bersama dalam mewujudkan tujuan tersebut (Hasibuan, 2023).

2.3 Lingkungan Kerja Non-Fisik

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non-Fisik

Menurut Ginting (2021), lingkungan kerja non-fisik merujuk pada kondisi sosial, psikologis, dan budaya yang ada di dalam suatu organisasi yang mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan pegawai. Lingkungan ini mencakup hubungan antar rekan kerja, komunikasi dalam organisasi, serta norma dan nilai yang berlaku dalam lingkungan kerja. Faktor-faktor seperti dukungan sosial, pengakuan atas prestasi, serta budaya organisasi yang mendukung kerjasama sangat mempengaruhi motivasi dan produktivitas pegawai.

Selain itu, menurut Widodo (2020), lingkungan kerja non-fisik juga mencakup faktor psikologis yang berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, seperti rasa saling percaya, kepemimpinan yang baik, dan pengelolaan konflik yang efektif. Aspek komunikasi yang baik antar anggota tim untuk memperlancar pekerjaan dan membangun hubungan kerja yang harmonis, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja individu dan tim.

Lingkungan kerja non-fisik, seperti yang dijelaskan oleh para ahli, mencakup aspek sosial, psikologis, dan budaya yang ada dalam suatu organisasi. Faktor-faktor seperti hubungan interpersonal yang baik, dukungan sosial, kepemimpinan yang efektif, dan komunikasi yang lancar memainkan peranan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja perangkat kampung. Dengan memperhatikan lingkungan kerja non-fisik, organisasi dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung motivasi, kepuasan, dan produktivitas yang lebih tinggi.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non-Fisik

Menurut Ginting (2021), lingkungan kerja non-fisik dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan aspek sosial, psikologis, dan budaya dalam organisasi. Faktor-faktor utama yang memengaruhi lingkungan kerja non-fisik antara lain:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik sangat mempengaruhi suasana kerja. Pemimpin yang komunikatif, adil, dan mampu memberikan motivasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis. Kepemimpinan yang buruk, sebaliknya, dapat menimbulkan ketegangan, konflik, dan stres yang merugikan kinerja.

2. Hubungan Antar Karyawan

Hubungan yang baik antara rekan kerja, baik dalam konteks profesional maupun personal, memperkuat solidaritas dan kerja sama tim. Sebaliknya, hubungan yang buruk atau adanya konflik interpersonal dapat menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif, mengurangi produktivitas, dan bahkan menyebabkan ketidakpuasan di tempat kerja.

3. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang terbuka dan jelas antara pimpinan dan karyawan, serta antar sesama karyawan, adalah faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja non-fisik yang baik. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan salah paham, kesalahan dalam pengambilan keputusan, dan penurunan moral kerja.

4. Budaya Organisasi

Budaya yang terbentuk dalam organisasi memengaruhi perilaku dan nilai-nilai yang dijunjung oleh setiap anggota. Budaya yang positif, inklusif, dan mendukung kolaborasi akan memperkuat semangat kerja dan kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, budaya yang toksik atau diskriminatif dapat merusak iklim kerja dan menyebabkan penurunan kinerja.

5. Pengakuan dan Apresiasi

Penghargaan terhadap pencapaian individu maupun kelompok dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Lingkungan yang tidak memberikan pengakuan terhadap kontribusi karyawan dapat menyebabkan penurunan motivasi dan berkurangnya rasa kepemilikan terhadap pekerjaan.

6. Fleksibilitas dan Keseimbangan Kerja-Hidup

Faktor keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga berpengaruh besar terhadap lingkungan kerja non-fisik. Kebijakan yang mendukung fleksibilitas waktu kerja, cuti, atau kesempatan bekerja dari rumah dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka (Ginting, 2021).

2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja Non-Fisik

Ginting (2021) menyebutkan beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas lingkungan kerja non-fisik, yang meliputi:

1. Kualitas Komunikasi

Indikator pertama adalah seberapa baik komunikasi terjadi di dalam organisasi. Komunikasi yang terbuka, transparan, dan dua arah antara pimpinan dan karyawan, serta antar sesama rekan kerja, menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung produktivitas.

2. Hubungan Interpersonal yang Positif

Lingkungan kerja non-fisik yang baik ditandai dengan hubungan interpersonal yang sehat antar anggota tim. Keberadaan hubungan yang saling mendukung, penuh rasa hormat, dan kolaboratif menjadi indikator utama dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif.

3. Kepemimpinan yang Mendukung

Pemimpin yang mampu memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan bagi bawahannya merupakan indikator penting dari lingkungan kerja non-fisik yang baik. Kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan memberikan kesempatan untuk berkembang sangat mendukung terciptanya suasana kerja yang nyaman.

4. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan

Indikator ini melihat sejauh mana organisasi memberi ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka. Kebijakan yang mendukung fleksibilitas waktu, cuti, serta kesejahteraan mental dan fisik karyawan berperan dalam meningkatkan kualitas lingkungan kerja non-fisik.

5. Penghargaan dan Pengakuan

Lingkungan kerja non-fisik yang baik tercermin dari bagaimana organisasi memberi apresiasi terhadap pencapaian individu maupun tim. Penghargaan, baik dalam bentuk materi maupun non-materi, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

6. Fasilitas dan Dukungan Sosial

Adanya fasilitas yang mendukung kerja, seperti ruang kerja yang nyaman dan akses ke pelatihan atau pengembangan keterampilan, serta dukungan sosial yang kuat, menjadi indikator lingkungan kerja non-fisik yang sehat. Karyawan yang merasa didukung dalam pekerjaannya akan lebih produktif dan merasa dihargai dalam organisasi (Ginting, 2021).

2.4 Kompetensi

2.4.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Suryana (2020), kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu dengan baik dan efektif (Suryana, 2020). Kompetensi meliputi berbagai aspek, seperti pengetahuan, keterampilan, sikap, serta pengalaman yang dimiliki individu dalam menghadapi tugas dan pekerjaan tersebut. Suryana menekankan bahwa kompetensi bukan hanya sekadar kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi yang dihadapi di tempat kerja, yang mencakup pemahaman terhadap aspek sosial, emosional, dan organisasi. Sementara itu, Nasution (2020) mengartikan kompetensi sebagai kapasitas seseorang dalam mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang relevan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan (Nasution, M., 2020). Kompetensi di sini juga mencakup kemampuan untuk bekerja dalam tim, berkomunikasi dengan efektif, serta memiliki sikap profesional dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan. Kompetensi tidak hanya diukur dari sisi output, tetapi juga dari sisi proses yang mengarah pada pencapaian tujuan kerja.

Spencer dan Spencer (2020) menyatakan bahwa kompetensi mencakup kualitas pribadi yang mendasari kinerja yang baik dalam pekerjaan dan bisa dipelajari serta dikembangkan (Spencer &

Spencer, 2020). Kompetensi bukan hanya tentang kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kecerdasan emosional dan keterampilan interpersonal yang mempengaruhi interaksi dalam organisasi. Sementara itu, Kocakulah (2020), kompetensi kini mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan kerja yang kompleks. Misalnya, seorang pemimpin yang kompeten tidak hanya memiliki pengetahuan dalam bidang manajerial, tetapi juga mampu memahami dan merespons kebutuhan timnya dalam situasi yang penuh tantangan (Kocakulah, 2020).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merujuk pada kombinasi keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang memungkinkan seseorang untuk berhasil dalam pekerjaannya. Seiring perkembangan zaman, kompetensi tidak hanya mengacu pada keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan adaptasi dan kecerdasan emosional yang mendukung keberhasilan individu di dunia kerja.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Suryana (2020), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yaitu:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kompetensi seseorang. Pengetahuan yang luas dan mendalam dalam bidang tertentu memungkinkan individu untuk memahami tugas yang diberikan dengan lebih baik. Pengetahuan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup pemahaman tentang konteks sosial, budaya, dan organisasi. Dengan pengetahuan yang memadai, individu dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien. Oleh karena itu, penting bagi individu untuk terus meningkatkan pengetahuan

mereka, baik melalui pendidikan formal maupun informal, untuk mempertahankan kompetensinya dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja.

2. Keterampilan (*Skills*)

Keterampilan yang dimiliki seseorang juga sangat mempengaruhi kompetensi. Keterampilan ini dapat berupa keterampilan teknis, seperti penguasaan alat atau perangkat tertentu, maupun keterampilan interpersonal, seperti kemampuan berkomunikasi dan bekerja dalam tim. Keterampilan teknis sangat penting dalam menyelesaikan tugas-tugas spesifik, sedangkan keterampilan interpersonal memungkinkan individu untuk berkolaborasi dengan baik dalam tim atau organisasi. Keterampilan dapat diperoleh melalui pengalaman kerja, pelatihan, atau pendidikan, dan menjadi salah satu elemen penting dalam pengembangan kompetensi seseorang.

3. Pengalaman Kerja (*Work Experience*)

Pengalaman kerja memainkan peran yang sangat besar dalam membentuk kompetensi seseorang. Melalui pengalaman kerja, individu dapat mempraktikkan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya dalam situasi nyata, serta belajar dari keberhasilan dan kegagalan yang dialaminya. Pengalaman kerja juga memungkinkan individu untuk mengasah kemampuan *problem-solving* dan pengambilan keputusan, serta meningkatkan kecerdasan emosional yang dibutuhkan untuk mengelola hubungan dengan rekan kerja, atau atasan. Oleh karena itu, semakin banyak pengalaman yang dimiliki seseorang, semakin berkembang kompetensinya dalam menghadapi tugas dan tantangan kerja.

4. Sikap dan Perilaku (*Attitudes and Behaviors*)

Sikap dan perilaku seseorang juga mempengaruhi kompetensinya. Individu dengan sikap positif, seperti proaktif, terbuka terhadap

umpan balik, dan berorientasi pada hasil, cenderung lebih berhasil dalam mengembangkan kompetensinya. Sikap ini mencakup juga bagaimana seseorang merespons perubahan, menghadapi tantangan, dan mengelola stres. Perilaku yang baik, seperti etika kerja yang tinggi, tanggung jawab, dan kedisiplinan, sangat penting dalam mendukung kompetensi individu untuk bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

5. Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Lingkungan kerja yang mendukung juga berpengaruh besar terhadap pengembangan kompetensi. Suasana kerja yang positif, fasilitas yang memadai, dan budaya organisasi yang kondusif dapat mendorong individu untuk lebih mengembangkan potensi dirinya. Dukungan dari atasan dan rekan kerja dalam bentuk motivasi, pelatihan, serta pemberian kesempatan untuk belajar dan berkembang juga sangat berperan dalam meningkatkan kompetensi. Lingkungan yang terbuka dan kolaboratif akan mendorong individu untuk berinovasi dan bekerja lebih efisien (Suryana, 2020).

2.4.3 Indikator Kompetensi

Menurut Suryana (2020), indikator kompetensi adalah elemen yang digunakan untuk menilai sejauh mana seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas dengan baik, mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap sebagai berikut:

1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan menjadi dasar kompetensi yang utama. Seorang individu harus memiliki pengetahuan yang cukup dalam bidang pekerjaannya untuk bisa memahami dan melaksanakan tugas dengan benar. Pengetahuan ini mencakup teori, prinsip-prinsip, serta informasi yang relevan dengan pekerjaan. Indikator kompetensi terkait pengetahuan adalah sejauh mana seseorang

menguasai materi yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya secara efektif.

2) Keterampilan (*Skills*)

Keterampilan mencakup kemampuan teknis yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan tugas dengan efisien dan efektif. Indikator keterampilan ini tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis yang berhubungan langsung dengan pekerjaan, tetapi juga keterampilan interpersonal, seperti komunikasi dan kerjasama dalam tim. Kompetensi keterampilan dapat diukur melalui kemampuan seseorang dalam mengaplikasikan pengetahuan dan pengalaman untuk menyelesaikan masalah atau tugas yang diberikan.

3) Kemampuan Beradaptasi (*Adaptability*)

Kemampuan beradaptasi adalah kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja, tugas, atau kondisi eksternal yang tidak terduga. Indikator kompetensi ini berkaitan dengan seberapa cepat dan efektif seseorang dapat beradaptasi dengan situasi baru atau menghadapi tantangan yang muncul. Kemampuan untuk tetap tenang, fleksibel, dan berpikir jernih dalam kondisi yang berubah-ubah sangat penting dalam meningkatkan kompetensi.

4) Kemampuan Memecahkan Masalah (*Problem Solving*)

Kemampuan memecahkan masalah adalah indikator penting dalam kompetensi, terutama dalam menghadapi situasi atau tantangan yang tidak terduga. Seorang individu yang kompeten dapat mengidentifikasi masalah dengan cepat, menganalisis situasi, dan menemukan solusi yang tepat. Indikator ini dapat dilihat dari sejauh mana seseorang dapat berpikir kritis, kreatif, dan efektif dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya.

5) Sikap Profesional (*Professional Attitude*)

Sikap profesional mencakup sikap positif dan etika kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator kompetensi terkait sikap profesional ini mencakup aspek seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, integritas, dan komitmen terhadap pekerjaan. Seseorang yang memiliki sikap profesional yang baik menunjukkan komitmen terhadap kualitas kerja, selalu berusaha mencapai tujuan organisasi dengan cara yang etis dan efisien.

6) Kemampuan Kepemimpinan (*Leadership Ability*)

Kemampuan memimpin merupakan indikator penting kompetensi bagi individu dalam posisi manajerial, mencakup pengarahan tim, pengambilan keputusan, penyelesaian konflik, pemberian motivasi, delegasi tugas, dan pencapaian tujuan bersama (Suryana, 2020).

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Sutrisno (2020), kinerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja mencerminkan sejauh mana individu atau kelompok dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pekerjaan. Kinerja tidak hanya mengukur hasil akhir, tetapi juga mencakup proses dalam mencapai tujuan tersebut, yang melibatkan kemampuan, motivasi, serta tingkat efisiensi dalam bekerja (Sutrisno, 2020).

Menurut Sedarmayanti (2021), kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan berdasarkan standar atau ukuran yang ditetapkan oleh organisasi (Sedarmayanti, 2021). Kinerja tidak hanya mencakup aspek kuantitatif, seperti jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi

juga kualitas dan efektivitas dari hasil kerja tersebut. Sementara itu, menurut Mangkunegara (2021), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2021).

Kinerja adalah hasil yang dicapai individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas di organisasi, mencerminkan kemampuan, kompetensi, dan motivasi mereka. Kinerja yang baik sesuai dengan wewenang, etika, serta mencakup kualitas dan kuantitas pekerjaan. Secara keseluruhan, kinerja mencerminkan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno (2020), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Faktor-faktor ini dapat dibagi menjadi beberapa kategori utama, antara lain:

a. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan seseorang untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu sangat berpengaruh terhadap kinerjanya. Kemampuan ini meliputi keterampilan teknis, pengetahuan, serta kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan efisien dan efektif.

b. Motivasi (*Motivation*)

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong seseorang bekerja keras, meningkatkan dedikasi, dan kinerjanya.

c. Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung sangat mempengaruhi produktivitas dan kinerja. Faktor-faktor seperti fasilitas yang memadai, hubungan antar rekan kerja, serta suasana yang mendukung kolaborasi akan berkontribusi pada kinerja yang baik.

d. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan atau manajer sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan penghargaan akan meningkatkan semangat kerja dan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

e. Kesejahteraan (*Welfare*)

Kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan, seperti kompensasi yang adil, program kesejahteraan, dan jaminan kesehatan, dapat berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Karyawan yang merasa diperhatikan dalam hal kesejahteraan akan lebih berkomitmen dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

f. Keterlibatan dan Tanggung Jawab (*Involvement and Responsibility*) Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemberian tanggung jawab yang jelas juga mempengaruhi kinerja. Karyawan yang merasa memiliki peran penting dalam organisasi akan lebih proaktif dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya.

g. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Pelatihan dan pengembangan karyawan sangat penting untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dengan lebih efektif. Dengan adanya kesempatan untuk belajar dan berkembang, karyawan akan semakin meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerjanya (Sutrisno, 2020).

2.5.3 Indikator Kinerja

Dalam konteks Sutrisno (2020), indikator kinerja terbagi menjadi beberapa aspek yang digunakan untuk menilai kinerja individu dalam organisasi, di antaranya:

1. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*): Mengukur jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu, sesuai dengan target yang telah ditentukan. Indikator ini berkaitan dengan seberapa banyak tugas yang dapat diselesaikan oleh individu atau tim.
2. Kualitas Kerja (*Quality of Work*): Mengukur sejauh mana hasil kerja memenuhi standar yang diharapkan oleh organisasi. Ini mencakup keakuratan, ketelitian, dan kelengkapan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok.
3. Efisiensi Kerja (*Efficiency of Work*): Menilai sejauh mana individu dapat menyelesaikan tugas dengan sumber daya yang terbatas (seperti waktu dan biaya) tanpa mengorbankan kualitas. Efisiensi mengukur produktivitas kerja yang maksimal.
4. Inisiatif dan Kreativitas (*Initiative and Creativity*): Kemampuan individu untuk memberikan ide-ide baru atau menyelesaikan masalah dengan cara yang kreatif dan efektif, serta menunjukkan inisiatif dalam pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan.
5. Kehadiran dan Disiplin (*Attendance and Discipline*): Menilai sejauh mana individu mematuhi aturan dan regulasi organisasi, seperti kedisiplinan waktu, absensi, dan tingkat komitmen terhadap pekerjaan.
6. Kemampuan Bekerja dalam Tim (*Teamwork Ability*): Kinerja yang diukur dari seberapa baik individu bekerja dalam tim, berkolaborasi dengan rekan kerja, serta mendukung pencapaian tujuan kelompok.
7. Pencapaian Target (*Achievement of Goals*): Indikator ini mengukur seberapa baik individu dapat mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam periode tertentu, baik itu dalam hal kuantitas maupun kualitas (Sutrisno, 2020).

2.6 Penelitian Terdahulu

Bagian ini menyajikan tinjauan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian ini. Penelitian terdahulu digunakan untuk memberikan gambaran mengenai studi-studi yang telah dilakukan sebelumnya, serta untuk mengidentifikasi kesenjangan atau ruang lingkup yang belum banyak diteliti. Tabel 2.1 menyajikan ringkasan dari beberapa penelitian terdahulu yang memberikan kontribusi terhadap pemahaman tentang variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini, serta hasil-hasil yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

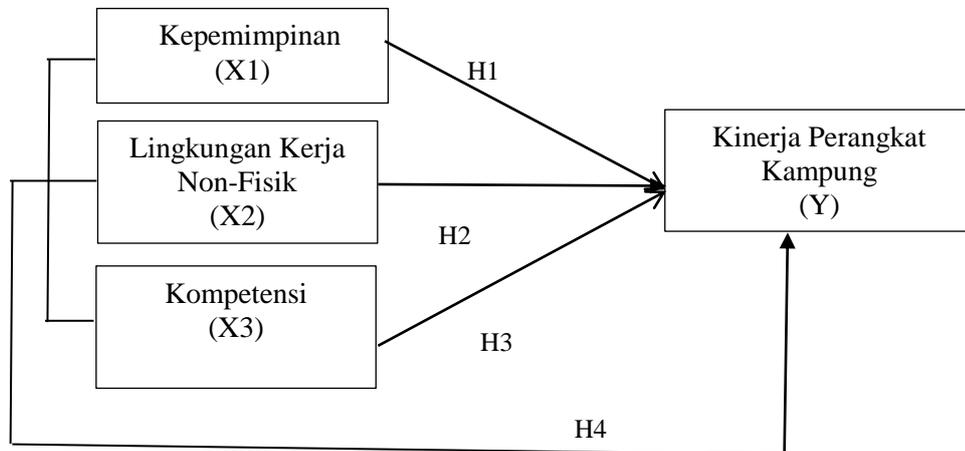
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun,	Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Analisis Data	Kesimpulan
1	Dedi Wahyudi, Abshor Marantika, Yusup. (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Kampar	<input type="checkbox"/> Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan • Lingkungan kerja • Fasilitas kantor <input type="checkbox"/> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja perangkat desa 	<input type="checkbox"/> Pendekatan: Kuantitatif deskriptif. <input type="checkbox"/> Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, lingkungan kerja, serta fasilitas kantor terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Kampar.
2	Sandra Wilhelmina Wijaya, Pandji Anoraga (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Subah Kabupaten Batang	<input type="checkbox"/> Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan • motivasi <input type="checkbox"/> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja perangkat desa 	<input type="checkbox"/> Pendekatan: Kuantitatif deskriptif. <input type="checkbox"/> Analisis regresi linier berganda	Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi kinerja perangkat Desa di Kecamatan Subah, dengan motivasi sebagai faktor utama. Peningkatan motivasi kerja diperlukan untuk mengoptimalkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi.
3	Sultan Imran Hikam	Pengaruh Kompetensi dan Integritas terhadap	<input type="checkbox"/> Independen: <ul style="list-style-type: none"> • kompetensi • integritas 	<input type="checkbox"/> Pendekatan: Kuantitatif <input type="checkbox"/> Analisis Data:	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penelitian ini

	Fadillah Faisal Marzuki (2021)	Kinerja Perangkat Desa di Kota Sawahlunto	<input type="checkbox"/> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • kinerja perangkat desa 	Regresi linier berganda	menunjukkan bahwa kompetensi dan integritas berpengaruh signifikan, baik secara individu maupun simultan, terhadap kinerja aparatur desa di Kota Sawahlunto.
4	Sambolangi, Salim S, Deddy Rahwandi Rahim (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Pada Kecamatan Mamasa Kabupaten Mamasa	<input type="checkbox"/> Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Kompetensi • Lingkungan kerja <input type="checkbox"/> Variabel Dependen: Kinerja perangkat desa	<input type="checkbox"/> Pendekatan: Kuantitatif <input type="checkbox"/> Analisis Data: Regresi linier berganda	Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Mamasa, dengan gaya kepemimpinan sebagai faktor dominan dalam memengaruhi kinerja.
5	Dhuta Noferescha Putra Ayonda, Sonny Subroto Maheri Laksono, Umi Nadhiroh. (2023)	Pengaruh Motivasi, Fasilitas Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Perangkat Desa Kantor Desa Tiru Kidul	<input type="checkbox"/> Variabel Intervening <ul style="list-style-type: none"> • kompensasi • Lingkungan kerja non fisik <input type="checkbox"/> Variabel Dependen <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Pegawai 	<input type="checkbox"/> Pendekatan: Kuantitatif <input type="checkbox"/> Analisis Data: Regresi linier berganda	Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, fasilitas kerja, dan lingkungan kerja nonfisik berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat Desa Tiru Kidul, dengan fasilitas kerja sebagai faktor dominan.
6	Auleo Fuaddussofa, Lukmanul Hakim (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pengemudi Bus (Akap Pp) Perusahaan Umum (Perum) Damri Cabang Bandar Lampung	<input type="checkbox"/> Variabel Intervening <ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan kerja non-fisik • Disiplin kerja <input type="checkbox"/> Variabel Dependen <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<input type="checkbox"/> Pendekatan: Kuantitatif <input type="checkbox"/> Analisis Data: Regresi linier berganda	Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pengemudi bus (Akap Pp) Perum Damri Cabang Bandar Lampung?

2.7 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Olah Data, 2025

2.8 Pengembangan Hipotesis

Sugiyono (2021) mendefinisikan hipotesis sebagai suatu pernyataan sementara tentang hubungan antara dua variabel atau lebih yang perlu diuji kebenarannya melalui data empiris (Sugiyono, 2021). Hipotesis ini bersifat sementara dan dapat diterima atau ditolak berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan. Adapun hipotesis yang dapat dibuat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **H1: Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja perangkat kampung di Kecamatan Negeri Besar Kabupaten Way Kanan.**

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Hasibuan (2023), kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan memberikan arahan, tetapi juga bagaimana seorang pemimpin mampu membangkitkan semangat, memberikan inspirasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan potensi individu. Kepemimpinan yang efektif mampu menyesuaikan diri dengan

perubahan dan mengelola dinamika kelompok secara bijaksana sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahan.

Kinerja sendiri didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan (Sutrisno, 2020). Seorang pemimpin yang baik diyakini mampu memotivasi dan membimbing perangkat kampung sehingga kinerja mereka meningkat, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang dilakukan.

Penelitian terdahulu mendukung hipotesis ini. Dedi Wahyudi et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Kampar. Selain itu, penelitian Sandra Wilhelmina Wijaya dan Pandji Anoraga (2021) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja perangkat desa di Kecamatan Subah, Kabupaten Batang. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja perangkat desa.

2. H2: Diduga lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap kinerja perangkat kampung di Kecamatan Negeri Besar Kabupaten Way Kanan.

Lingkungan kerja non-fisik merujuk pada suasana sosial, psikologis, dan budaya yang terbentuk di tempat kerja, yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas pegawai. Menurut Ginting (2021), lingkungan kerja non-fisik mencakup hubungan antar rekan kerja, komunikasi internal, budaya organisasi, serta dukungan emosional yang diterima oleh pegawai. Lingkungan kerja yang harmonis, terbuka, dan mendukung akan menciptakan rasa aman, meningkatkan motivasi, serta mendorong individu untuk bekerja lebih optimal.

Sementara itu, kinerja menurut Sutrisno (2020) merupakan hasil kerja individu yang dinilai berdasarkan standar atau indikator yang telah ditentukan oleh organisasi. Lingkungan kerja non-fisik yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Dhuta Noferescha Putra Ayonda et al. (2023), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa di Kantor Desa Tiru Kidul. Penelitian lain oleh Auleo Fuaddusofa dan Lukmanul Hakim (2020) juga menemukan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Damri Cabang Bandar Lampung. Kedua studi ini menegaskan bahwa kondisi psikologis dan sosial yang kondusif sangat penting dalam mendorong performa kerja yang lebih baik.

3. H3: Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja perangkat kampung di Kecamatan Negeri Besar Kabupaten Way Kanan.

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Menurut Suryana (2020), kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi tidak hanya berhubungan dengan aspek teknis, tetapi juga mencakup kemampuan untuk beradaptasi, bekerja dalam tim, dan merespons tantangan dengan profesionalisme. Hal ini sejalan dengan pandangan Nasution (2020), yang menyatakan bahwa kompetensi adalah integrasi antara pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dalam menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab.

Dalam konteks organisasi, kompetensi berperan penting dalam menentukan kinerja individu. Menurut Sutrisno (2020), kinerja adalah

hasil kerja individu yang dicapai sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik, lebih cepat, dan lebih tepat sasaran.

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kompetensi dan kinerja. Sultan Imran Hikam Fadillah dan Faisal Marzuki (2021) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa di Kota Sawahlunto. Begitu pula dengan penelitian Sambolangi et al. (2023), yang menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang secara simultan memengaruhi kinerja perangkat desa di Kecamatan Mamasa. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi yang kuat sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan dan efektivitas kerja di tingkat desa..

4. H4: Diduga kepemimpinan, lingkungan kerja non-fisik, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja perangkat kampung di Kecamatan Negeri Besar Kabupaten Way Kanan.

Kinerja perangkat kampung dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dalam organisasi, di antaranya kepemimpinan, lingkungan kerja non-fisik, dan kompetensi. Ketiga variabel ini saling terkait dan berperan penting dalam menciptakan kondisi kerja yang produktif dan efisien.

Kepemimpinan, menurut Hasibuan (2023), adalah kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi agar dapat bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif mampu membangun komunikasi yang baik, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung. Lingkungan kerja non-fisik, sebagaimana dijelaskan oleh Ginting (2021), mencakup aspek sosial dan psikologis seperti hubungan antar rekan kerja, budaya organisasi, dan dukungan emosional, yang dapat memengaruhi semangat dan kenyamanan kerja. Sementara itu, kompetensi menurut

Suryana (2020) meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara profesional dan efektif.

Ketiga variabel tersebut diyakini memiliki kontribusi terhadap pencapaian kinerja yang optimal. Kinerja, menurut Sutrisno (2020), merupakan cerminan dari seberapa baik individu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Penelitian Sambolangi et al. (2023) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompetensi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Mamasa. Begitu pula hasil penelitian Dedi Wahyudi et al. (2022), yang mengungkapkan bahwa ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja perangkat desa di Kecamatan Kampar.