

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1.1. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan pembahasan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian dan merupakan bagian terpenting dalam suatu penelitian yang dilakukan permasalahan yang akan di angkat mengenai kepemimpinan, kompetensi, dan kinerja pegawai.

1.1.1. Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dngan baik bila mana keterbatasan dalam sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk Kerjasama secara sinergis, berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan melalui Kerjasama antar sesama.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diketahui bahwa manajemen merupakan aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

1.1.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas tindakan perencanaan, peorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Berikut adalah definisi Manajemen menurut beberapa ahli :

Definisi Manajemen menurut George R.Terry (2020:28):

“Management is defined as the process of planning, organizing, leading, and controlling resources, including human, financial, and material resources, to achieve organizational goals efficiently and effectively. Terry emphasizes that management involves coordinating and overseeing various activities and functions to ensure that the organization operates smoothly and meets its objectives. It encompasses setting objectives, developing strategies, and making decisions to guide the organization towards success, while also adapting to changes and challenges in the environment.”

Sedangkan definisi manajemen menurut Robbins and Coulter (2019:44) :

“Management is defined as the process of planning, organizing, leading, and controlling an organization's resources to achieve specific goals efficiently and effectively. They emphasize that management involves coordinating activities and directing people to accomplish organizational objectives. This process includes setting objectives, developing strategies, and ensuring that resources are used effectively to meet these objectives. Management also requires monitoring progress, making adjustments, and addressing challenges to ensure the organization remains on track toward achieving its goals.”

Pendapat ahli lainnya mengenai manajemen menurut Gary Dessler (2020:38):

“Management is defined as the process of coordinating and overseeing the activities of an organization to achieve its goals. Dessler highlights that management involves planning, organizing, leading, and controlling resources—primarily human resources—to ensure that organizational objectives are met. Effective management requires the ability to make strategic decisions, allocate resources efficiently, and motivate and guide employees. Dessler emphasizes that management is crucial for navigating the complexities of the business environment and ensuring that an organization operates effectively and adapts to changes.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya—baik manusia, keuangan, maupun material—untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Manajemen melibatkan koordinasi berbagai aktivitas dan fungsi untuk memastikan bahwa organisasi beroperasi dengan lancar dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Ini termasuk penetapan tujuan, pengembangan strategi, dan pengambilan keputusan yang memandu organisasi menuju kesuksesan. Selain itu, manajemen juga memerlukan pemantauan kemajuan, penyesuaian strategi, dan penanganan tantangan untuk menjaga organisasi tetap pada jalur yang benar dan beradaptasi dengan perubahan di lingkungan bisnis.

1.1.1.2. Fungsi Manajemen

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan dengan cara pengelolaan bagian internal organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, berikut merupakan fungsi manajemen menurut Gary Dessler dialih bahasakan oleh Anita Edwar (2020:53) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga mepresentasikan proses manajemen yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

2. Organisasi (*Organization*)

Memberikan setiap bahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelegasikan wewenang pada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunitas serta mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Kekaryawanan (*Staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar kerja, kompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan mengembangkan karyawan.

4. Pembimbing (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

5. Mengontrol (*Controlling*)

Menetapkan standar contohnya kouta penjualan, kualitas dan produksi serta Memeriksa standar kerja.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan diatas, maka dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen yang dimulai dari perencanaan, organisasi, kekaryawanan, pembimbing, dan mengontrol

1.1.1.3. Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Gorge R. Terry dialih bahasakan oleh G.A Ticoalu (2018:12) terdapat beberapa unsur manajemen sebagai penggerak suatu organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya yang dijabarkan penjelasannya sebagai berikut :

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjelaskan fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktivitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Ptnsi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktivitas yang dilakukan yang tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu organisasi. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam organisasi. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yaitu lebih besar serta menciptakan efisien kerja. Digunakannya mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam

melakukan tugas baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental, baik untuk pekerjaan yang bersifat teknis maupun non teknis.

4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan kepada sasaran

5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya *skill* pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

Berdasarkan yang telah dipaparkan diatas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur manajemen memiliki 6M yang memiliki tujuan untuk menjalankan manajemen sebuah organisasi agar dapat berkembang.

1.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintahan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan

perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal didalam suatu organisasi atau perusahaan.

1.1.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli :

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Luis R. Gomez-mejia, et.,al (2019:74):

“Human Resource Management is defined as the process of recruiting, managing, developing, and retaining employees to achieve organizational goals and improve overall performance. HRM involves various functions, including talent acquisition, employee training and development, performance management, and compensation. Armstrong and Kotler emphasize that effective HRM aligns human resources with the strategic objectives of the organization, ensuring that the right people are in the right roles and are motivated and equipped to contribute to the organization's success.”

Sedangkan definisi manajemen sumber daya manusia menurut Jackson Mathis (2019:86) :

“Human Resource Management (HRM) is defined as the strategic approach to managing people within an organization. It involves planning, recruiting, developing, and retaining employees to align their skills and performance with the organization's goals. HRM encompasses a range of activities, including workforce planning, training and development, performance appraisal, and employee relations..”

Pendapat lainnya mengenai MSDM menurut Stephen. P. Robbins and Coutler (2019:29):

“Human Resource Management (HRM) is defined as the process of managing people within an organization in a way that aligns their efforts with the organization's goals. HRM includes recruiting, selecting, training, and developing employees, as well as managing performance, compensation, and employee relations.”

Berdasarkan definisi beberapa ahli diatas, maka dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses strategis yang melibatkan perencanaan, perekrutan, pengembangan, dan retensi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja keseluruhan. MSDM mencakup berbagai fungsi seperti akuisisi talenta, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta kompensasi dan hubungan karyawan. Tujuan utama dari MSDM adalah memastikan bahwa sumber daya manusia selaras dengan tujuan strategis organisasi, memotivasi dan memberdayakan karyawan agar berada di posisi yang tepat dan berkontribusi secara efektif terhadap kesuksesan organisasi. Selain itu, MSDM juga berfokus pada menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kepuasan kerja, dan mempertahankan tenaga kerja yang berbakat untuk mencapai keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi jangka panjang.

1.1.2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2019:13) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*Human resource planning*)

Merencanakan tiga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan keorganisasian.

c. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif & efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan baik dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pemantauan atau controlling secara konsisten mengenai kinerja karyawan, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi planning, organizing, dan leading berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari beberapa aspek yaitu :

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan karyawan
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja (*Job orientation*)

b. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yang terdiri dari:

- 1) Pendidikan dan pelatihan (*Training and development*)
- 2) Pengembangan karier
- 3) Penilaian prestasi kerja

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan yang telah selesai mengerjakan tugas atau tanggung jawabnya , berikut adalah aspek-aspek yang terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah, insentif

2) Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*), pelayanan/kesejahteraan (*service*)

d. Pengintegrasian (*integration*)

integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, yang mencakup:

- 1) Kebutuhan karyawan
- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Disiplin kerja
- 5) Partisipasi kerja

e. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan yang mencakup:

- 1) Komunikasi kerja
- 2) Kesejahteraan dan keselamatan kerja
- 3) Pengendalian konflik kerja
- 4) Konseling

f. Kedisiplinan (*dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan.

g. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu Perusahaan

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber day manusia maka dapat kita ketahui bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia baik yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

1.1.2.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedangkan menurut Sri Larasati (2018:11) terdapat 4 (Empat) tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4) Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan Malayu S.P. (2019:250) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- d. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan

1.1.3. Kepemimpinan

Pemimpin memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dengan mengatur, membuat rencana, memiliki tanggung jawab, selektif dan memberikan arahan kepada bawahannya. Kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan agar meningkatkan kinerja dari karyawan, oleh karena itu dibutuhkan kepemimpinan dalam organisasi untuk menciptakan semangat dalam bekerja.

1.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang maksimal. Berikut adalah definisi Kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut :

Definisi Kepemimpinan menurut George R. Terry (2018:57):

“Leadership is the process of influencing and directing the activities of an organized group toward achieving set goals. It involves guiding and motivating others to work willingly and effectively, helping the group function as a cohesive unit while focusing on accomplishing objectives. Leadership is not just about authority but also about influencing, inspiring, and fostering a collaborative environment for success.”

Sedangkan definisi kepemimpinan menurut McShane and Von Glinow (2020:65):

“Leadership is defined as the process of influencing others to achieve organizational goals. It involves guiding, motivating, and directing individuals or teams to reach their objectives effectively. Leaders use a variety of strategies and styles to inspire their followers, build trust, and foster a collaborative environment. Leadership is crucial for driving change and ensuring that the organization’s vision and goals are met through collective effort and commitment.”

Pendapat lainnya mengenai kepemimpinan menurut Stephen P. Robbins (2020:28):

“Leadership is the ability to influence a group toward the achievement of goals. It involves not only guiding and directing but also inspiring and motivating individuals to work towards a common objective. Emphasizes that effective leadership requires understanding the needs and aspirations of team members and creating an environment where they feel valued and empowered. Through leadership, managers can align the efforts of their teams with the organization’s mission, driving overall success and growth.”

Berdasarkan definisi diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mengarahkan kelompok atau individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan mencakup bimbingan, motivasi, dan pengarahan yang efektif untuk memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Ini melibatkan penggunaan berbagai strategi dan gaya untuk menginspirasi, membangun kepercayaan, dan menciptakan lingkungan yang kolaboratif. Kepemimpinan tidak hanya tentang kekuasaan, tetapi juga tentang memotivasi,

memberdayakan, dan memahami kebutuhan serta aspirasi anggota tim agar dapat menyalurkan usaha mereka dengan misi organisasi, sehingga mencapai kesuksesan dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

1.1.3.2. Fungsi Kepemimpinan

Tujuan organisasi dapat tercapai ketika seorang pemimpin mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Setiap organisasi atau perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang mengerti kepemimpinan. Menurut Muhammad Busro (2019:220) menyatakan terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan antara lain :

1. Fungsi Instruktif

Pemimpin memiliki fungsi instruktif, dimana mereka bertugas untuk memberikan instruksi mengenai apa yang harus dikerjakan, cara untuk mengerjakan tugas tersebut, serta kapan pekerjaan tersebut harus selesai.

2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin memiliki fungsi konsultatif dimana mereka mendengarkan dan mempertimbangkan saran dari pada bawahannya sebelum mengambil sebuah keputusan.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin memiliki fungsi partisipasi dimana mereka memberikan dorongan agar setiap anggota atau pengikutnya untuk berpartisipasi dalam setiap proses pencapaian tujuan.

4. Fungsi Delegasi

Pemimpin memiliki fungsi delegasi, dimana mereka dapat mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.

5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin memiliki fungsi pengendalian yang artinya mereka mampu untuk mengendalikan setiap aktivitas atau pekerjaan para anggotanya agar tidak keluar dari aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi

1.1.3.3. Gaya Kepemimpinan

Dalam setiap organisasi terdapat pemimpin yang akan mengarahkan dan memberdayakan potensi anggota organisasi dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin perlu memiliki caranya sendiri-sendiri untuk mempraktekan gaya kepemimpinannya untuk memperoleh hasil pengaruh yang memadai. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seseorang secara menyeluruh untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan seseorang bisa dianggap baik dan tepat di suatu organisasi namun di anggap kurang baik dan tidak tepat ditempat lain. Berikut beberapa gaya kepemimpinan menurut Andi Heru Susanto (2022:67) :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kendali penuh dalam menentukan kebijakan dan prosedur, menetapkan tujuan dan sasaran, serta mengawasi seluruh kegiatan organisasi tanpa adanya keikutsertaan bawahan.

2. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Gaya kepemimpinan militeristis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menggerakkan bawahannya melalui perintah-perintah yang wajib untuk ditaati oleh bawahannya, serta menuntut tingkat kedisiplinan yang tinggi dari para bawahannya.

3. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Gaya kepemimpinan paternalistis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu mengayomi bawahannya karena menganggap bahwa bawahannya tidak mampu untuk melakukan pengambilan keputusan

4. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Gaya kepemimpinan karismatis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki daya tarik yang tinggi, sehingga mampu untuk mempengaruhi bawahannya secara positif untuk mencapai tujuan organisasi

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berdiskusi dan bekerjasama dengan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

1.1.3.4. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Pemimpin berperan besar dalam menentukan setiap kebijakan dalam organisasi. Pada hakikatnya pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam pekerjaannya, dimensi kepemimpinan berarti ukuran dari suatu kepemimpinan. Berikut adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Indra Wijaya (2023):

1. Inovator

Dimensi ini terkait dengan pemberian gagasan atau visi misi perusahaan yang dituju. Inovator adalah seberapa baik pemimpin memberikan gagasan, ide, metode kepada pegawai yang berada di perusahaan tersebut. Dimensi inovator diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu inovasi, dan konseptual .

2. Komunikator

Dimensi ini terkait dengan penyampaian maksud dan tujuan komunikasi. Komunikator adalah seberapa baik komunikasi yang ada dalam internal perusahaan. Dimensi komunikator diukur dengan dua indikator yaitu kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi dan kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.

3. Motivator

Dimensi ini terkait dengan pemimpin mendorong dan memberikan apresiasi pegawai dalam segala aspek. Motivator adalah seberapa sering pemimpin memberikan dorongan dan apresiasi terhadap karyawan. Dimensi Motivator diukur dengan dua indikator yaitu Motivasi dan *Reward*.

4. Kontroler

Dimensi ini terkait dengan pengawasan yang dilakukan pemimpin dan penggunaan pemakaian sumber daya. Kontroler adalah seberapa sering pimpinan perusahaan melakukan pengawasan serta seberapa baik pimpinan perusahaan menggunakan sumber daya yang ada dengan baik. Dimensi kontroler diukur dengan dua indikator yaitu kemampuan pimpinan dalam pengawasan dan kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

Pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang tepat dalam merespon situasi di dalam organisasi. Kemampuan pengambilan keputusan ini merupakan kriteria utama untuk menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Jika pemimpin mengambil keputusan yang salah, maka akan berdampak pada kegagalan mencapai tujuan organisasi.

1.1.4. Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkairan dengan kinerja efektif atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

1.1.4.1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang terbaru dan meningkatkan manfaat yang di sepakati. Kompetensi juga merupakan performan yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya. Kompetensi merupakan komponen penting dalam menciptakan egos kerja tinggi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Berikut adalah definisi Kompetensi menurut beberapa ahli :

Definisi Kompetensi menurut Spencer & Spencer (2019:54):

“Competence is defined as a set of underlying characteristics or attributes that are directly linked to effective performance in a job or role. These characteristics include knowledge, skills, abilities, and personal traits that enable individuals to perform their tasks successfully and achieve desired outcomes. Competencies are essential for understanding how individuals perform in various roles and are used to guide hiring, development, and performance management processes. They represent the combination of skills and behaviors that contribute to outstanding performance and organizational success.”

Sedangkan definisi kompetensi menurut McClelland (2019:230):

“Competence is defined as the underlying characteristics or attributes of individuals that are directly related to effective job performance. Competencies are seen as critical for predicting and improving job performance, as they encompass the qualities and behaviors necessary for outstanding performance in various roles.”

Pendapat lainnya mengenai kompetensi menurut George R. Klemp (2019:105):

“Competence refers to the set of attributes or qualities that enable an individual to perform a job effectively. These attributes include not only technical skills and knowledge but also behavioral traits and personal qualities that contribute to successful performance. Klemp highlights that competence encompasses both the ability to perform specific tasks and the potential to handle various challenges and responsibilities within a role. It is a multidimensional concept that integrates expertise, skills, and personal characteristics essential for achieving high performance and adapting to different work situations.”

Berdasarkan definisi diatas, dapat kita ketahui bahwa kompetensi merupakan kumpulan atribut atau karakteristik yang mendasari kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan secara efektif. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sifat pribadi yang memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan mencapai hasil yang diinginkan. Ini melibatkan integrasi antara keterampilan teknis dan perilaku yang diperlukan untuk performa yang unggul. Kompetensi tidak hanya membantu dalam

memahami dan memprediksi kinerja individu tetapi juga digunakan untuk panduan dalam proses rekrutmen, pengembangan, dan manajemen kinerja. Kompetensi adalah konsep multidimensional yang mencerminkan kombinasi dari kemampuan teknis dan kualitas pribadi yang penting untuk keberhasilan dan adaptasi dalam berbagai situasi kerja.

1.1.4.2. Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Bogardus dialih bahsakan oleh Marwansyah (2021:391) menyatakan bahwa mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan, yaitu:

1. Keyakinan dan nilai-nilai adalah keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.
2. Keterampilan memainkan peran dikebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki
3. Pengalaman merupakan keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya
4. Karakteristik kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik

menunjukkan kepedulian interpersonal,. kemampuan bekerja tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan

5. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seseorang bawahan
6. Isu emosional merupakan hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif
7. Kemampuan intelektual merupakan kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi
8. Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan

1.1.4.3. Dimensi dan Indikator Kompetensi

Ilman Ataunur (2020:16) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Berikut adalah dimensi dan indikator kompetensi, sebagai berikut :

1. Motif (*Motif*)

Dimensi ini terkait dengan capaian target kerja dan motivasi kerja. Motif adalah suatu kemauan atau rasa keinginan yang muncul dengan rasa sadar dalam pencapaian yang harus dituju serta kemauan akan meningkatkan motivasi kerja. Dimensi Motif diukur dengan dua indikator yaitu kemauan untuk mencapai target kerja dan kemauan untuk meningkatkan motivasi kerja.

2. Konsep Diri (*Self Concept*)

Dimensi ini terikat dengan keyakinan berkompetensi. Konsep diri adalah suatu karakter yang dimana seorang pegawai meyakini bahwa dirinya berkompetensi dan selalu bersikap positif dalam menghadapi permasalahan yang datang. Dimensi konsep diri diukur dengan dua indikator yaitu keyakinan pada kemampuannya dan bersikap positif terhadap permasalahan.

3. Sifat (*Characteristic*)

Dimensi ini terikat dengan pengendalian emosi pegawai dan ketekunan dalam bekerja. Sifat adalah cara seorang pegawai untuk mengontrol emosi dan cara seorang pegawai menekuni suatu pekerjaan yang diberikan. Dimensi sifat diukur dengan dua indikator yaitu pengendalian emosi dan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Pengetahuan (*Knowledge*)

Dimensi ini terikat dengan penguasaan dan pemahan pegawai dalam bidang pengetahuan terkait. Pengetahuan adalah bagaimana pemahan dan penguasaan baik dalam suatu bidang terkait ataupun dalam permasalahan tertentu. Dimensi pengetahuan diukur dengan dua indikator yaitu pemahaman masalah dan penguasaan bidang terkait pekerjaan.

5. Keterampilan (*Skills*)

Dimensi ini terikat dengan mampunya pegawai dalam menggunakan fasilitas yang tersedia dan memiliki inovasi dalam pekerjaan. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang dalam menggunakan dengan benar fasilitas yang tersedia dan memunculkan inovasi untuk pekerjaan yang diberikan. Dimensi keterampilan diukur dengan dua indikator yaitu mempunyai inovasi dalam pekerjaan dan mampu menggunakan fasilitas terkait dengan pekerjaan.

1.1.5. Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

1.1.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hal yang harus diperhatikan dalam perusahaan atau organisasi apabila ingin mencapai tujuannya. Adapun pendapat para ahli dalam mendefinisikan pengertian kinerja dari sudut pandang yang berbeda. Menurut Robbins (2019:67) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah *human output* yang dapat diukur sari pproduktivitas, absensi, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction*.

Definisi Kinerja menurut Stephen.P. Robbins (2020:67):

“Performance is defined as the effectiveness with which individuals or groups achieve organizational goals and objectives. It encompasses the degree to which employees meet or exceed the expectations set for their roles and responsibilities. Performance is often measured by evaluating the outcomes of one's work, the quality and quantity of results produced, and the efficiency with which tasks are completed.”

Sedangkan definisi kinerja menurut Minner (2019:34):

“Performance is defined as the extent to which an individual or team accomplishes specific tasks and goals within an organization. It includes the effectiveness, efficiency, and quality of work produced, and it is assessed based on the ability to meet or exceed predetermined standards and objectives. Minner emphasizes that performance involves not only achieving desired outcomes but also demonstrating the appropriate behaviors and skills that contribute to the success of organizational processes and initiatives. Performance measurement thus reflects both the results achieved and the methods used to achieve them.”

Pendapat lainnya mengenai kinerja menurut Mathis (2019:78):

“Performance is defined as the degree to which employees effectively fulfill their job duties and contribute to the achievement of organizational goals. It encompasses various dimensions such as productivity, quality of work, and the ability to meet deadlines and objectives. Mathis highlights that performance evaluation involves assessing both the outcomes achieved and the behaviors exhibited by employees in the process. This comprehensive view of performance helps organizations identify strengths and areas for improvement, align individual efforts with strategic goals, and enhance overall organizational effectiveness.”

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat diketahui bahwa kinerja merupakan tingkat efektivitas individu atau kelompok dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kinerja mencakup berbagai aspek seperti kemampuan untuk memenuhi atau melebihi ekspektasi, hasil kerja, kualitas, kuantitas, dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas. Penilaian kinerja melibatkan evaluasi terhadap hasil yang dicapai serta perilaku dan keterampilan yang ditunjukkan dalam proses tersebut. Kinerja yang baik tidak hanya melibatkan penyelesaian tugas tetapi juga

kontribusi terhadap tujuan keseluruhan organisasi dan pengaruhnya terhadap keberhasilan proses dan inisiatif organisasi. Kinerja yang efektif membantu organisasi dalam mengidentifikasi kekuatan dan area perbaikan, serta menyelaraskan upaya individu dengan tujuan strategis untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

1.1.5.2. Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar. Menurut Firda Syah (2021:29) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan, yaitu:

1. Sikap disiplin

Setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin agar bisa mengikuti setiap aturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan melakukan berbagai pekerjaannya masing-masing.

2. Motivasi kerja

Motivasi adalah suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar maupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Setiap karyawan tentunya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Beberapa karyawan ada yang memiliki motivasi bekerja untuk memiliki uang agar mampu memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

3. Kompensasi atau insentif

Kompensasi ini biasa diberikan kepada karyawan dalam wujud bonus yang mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

4. Gaya kepemimpinan

Karyawan yang mempunyai pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar setiap tugas yang di berikannya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan menjadi lebih focus dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, pihak perusahaan juga harus memperhatikan Kesehatan dan tingkat keamanan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan keperluan karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan senang dalam melakukan tugasnya.

6. Pelatihan terhadap karyawan

Pelatihan dan juga edukasi sangatlah penting untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan, khususnya untuk karyawan baru dan masih memerlukan suatu bimbingan, sedangkan untuk karyawan lama mereka biasanya memerlukan peningkatan kinerja seiring berjalannya waktu. Pihak perusahaan bisa memberikan pelatihan langsung ditempat kerja atau dengan mendanai suatu pembelajaran terkait beberapa faktor penentu yang mampu mempengaruhi performa karyawan.

7. Perlakuan perusahaan terhadap karyawan

Karyawan yang memperoleh perlakuan baik dari perusahaan akan cenderung mempunyai performa kerja yang lebih baik. Perlakuan yang baik tidak hanya bisa diberikan dengan bentuk pujian, tapi juga bisa dalam bentuk memahami apa yang mereka perlukan. Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu memperhatikan.

8. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi juga akan memungkinkan perusahaan untuk bisa bekerja lebih efektif. Saat ini adalah eranya semua hal bisa bekerja secara otomatis. Apabila pihak perusahaan bisa melakukan setiap hal dengan mudah dengan bantuan software, maka cara lama dengan atau manual seharusnya bisa ditinggalkan.

9. Delegasi tugas

Delegasi tugas adalah mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai. Dengan adanya delegasi tugas yang baik, maka seorang manajer juga akan lebih bisa memanfaatkan waktunya untuk melakukan beberapa tugas lainnya yang lebih penting.

10. Komunikasi dan hubungan yang kuat

Dengan membangun komunikasi yang kuat, maka seorang karyawan akan lebih mudah dalam memahami tujuan suatu proyek yang dikerjakan, *deadline*, serta seluruh detail pekerjaan. Pekerjaan pun bisa dilakukan dengan lancar.

11. Adanya rantai komando yang jelas

Apabila setiap karyawan mempunyai pengetahuan yang luas tentang perusahaan dan hal apa saja yang dikerjakannya, maka mereka juga akan mampu membuat keputusan yang sangat penting.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan pada perusahaannya. Memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat mempermudah perusahaan dalam mengambil langkah yang akan dilakukan selanjutnya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan.

1.1.5.3. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Kasmir (2019:208) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Berikut adalah dimensi dan indikator sebagai berikut :

1. Kuantitas Kerja

Dimensi ini terikat dengan kecepatan dalam mengerjakan tugas yang diberikan dan tingkatan pencapaian. Kuantitas Kerja adalah suatu tingkatan pegawai dalam cepat atau lambatnya mengerjakan tugas yang diberikan dan tingkatan pencapaian yang di raih dalam bekerja. Dimensi Kuantitas Kerja diukur dengan dua indikator yaitu tingkat kecepatan karyawan dalam mengerjakan tugas dan tingkat pencapaian target kerja karyawan.

2. Kualitas Kerja

Dimensi ini terikat dengan hasil kerja yang rapih, teliti, dan seusai dengan standar kerja. Kualitas kerja merupakan standar kerja yang sudah di tetapkan dalam pengerjaan pekerjaan yang di berikan serta kualitas kerja pun dilihat dari kerapihan, kesesuaian, dan ketelitian pegawai yang mengerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan tiga indikator yaitu kerapihan, ketelitian, dan kesesuaian

3. Kerjasama

Dimensi ini terikat dengan kekompakan team dan jalinan Kerjasama. Kerjasama merupakan cara untuk nyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan mudah dengan jalinan Kerjasama, kekompakan yang terjaga. Dimensi Kerjasama diukur dengan dua indikator yaitu jalinan Kerjasama dan kekompakan.

4. Tanggung Jawab

Dimensi ini terikat dengan pengambilan Keputusan serta kekompakan. Tanggung Jawab merupakan cara seseorang untuk mengatasi permasalahan baik itu dari pengambilan Keputusan ataupun kekompakan dalam mengerjakan tugas. Dimensi ini diukur dengan dua indikator yaitu kekompakan dan mengambil Keputusan.

5. Inisiatif

Dimensi ini terikat dengan adanya kemauan dan kemandirian dari seorang pegawai. Inisiatif merupakan karakter seorang pegawai yang dimana dalam

karakter tersebut adanya kemauan dalam dirinya dan adanya kemandirian. Dimensi ini diukur dengan dua indikator yaitu kemauan dan kemandirian.

1.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu dan mempermudah dalam membantu suatu penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan.

Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu sebagai perbandingan yaitu memiliki variabel bebas mengenai kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja sebagai variabel terikat.

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Saudin L, Pengaruh kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Badan Pusat Statistik kabupaten Banggai, (2022) Vol 5,No 5,Journal of Management	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama samaa meneliti tentang kepemimpinan dan kompetensi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependent	Penelitian dilakukan di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat
2.	Sartika C.Y, dkk, Pengaruh Kompetensi, Gaya kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai BPS Se-Sumatera Utara, Vol 10, No 1, (2023), Jurnal Ekonomi, Bisnis dan manajemen	Hasil penelitian menunjukkan kinerja dipengaruhi kompetensi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir secara Bersama sama	variabel yang digunakan serupa meneliti tentang kompetensi dan kinerja pegawai	Penelitian dilakukan di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat

Lanjutan Tabel 2.2

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Ratih Ira Puspita dkk, Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai keuangan Badan Pusat Statistik dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel intervening, Vol 3, No 4, 2023. Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Sosial (EMBISS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi dengan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kepemimpinan	Penelitian tidak menggunakan variabel intervening
4.	Pramaika Yoga Sentani dkk, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja organisasi, Kompetensi pegawai, terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi kerja sebagai intervening di Badan Pusat Statistik, Vol 3, No 1, 2020, Jurnal Ilmiah Bisnis Pasar Modal dan UMKM (JIBPU)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi saja yang berpengaruh terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Penelitian tidak menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja organisasi, Motivasi kerja sebagai intervening

Lanjutan Tabel 2.2

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	Jayanto, dkk, Kontribusi kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di Era Digital dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening (Studi pada BPS Kab Semarang), Vol 3, No 1, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 2023	Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap variabel yang di gunakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja	Penelitian tidak menggunakan variabel Budaya Organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening
6.	Nia Fatmawati dkk, Pengaruh Kompetensi, Motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai (Survei pada pegawai BPS Kab Sragen), Vol 20, No 4, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, 2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Penelitian tidak menggunakan variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja

Lanjutan Tabel 2.2

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
7.	Satura Abdi Negara, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Stres Kerja (Studi Kasus Pada BPS Jombang), Vol 9, No 23, Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan 2023	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama meneliti menggunakan variabel Kinerja sebagai variabel dependent	Penelitian tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan stress kerja
8.	Jalmo Hadi Prayitno, Pengaruh Kompetensi, insentif dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada BNN provinsi kalimatan Tengah, Vol 1, No 2, Journal of Environment and Management, 2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Penelitian dilakukan di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat

Lanjutan Tabel 2.2

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
9.	Alwina Febri Rosana, Pengaruh Komunikasi dan Kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan BNN Tapanuli Selatan, Vol 10, No 1, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Telkom University, 2023	Variabel komunikasi, kompetensi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Penelitian dilakukan di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat
10.	Al haddad M, Pengaruh Kepemimpinan melayani, budaya kerja, motivasi dan kompetensi terhadap komitmen afektif serta implikasinya pada kinerja pegawai BKN kota Bandung, Jurnal Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan	Variabel yang di gunakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama membahas kompetensi, kepemimpinan dan kinerja	Penelitian dilakukan di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat

Lanjutan Tabel 2.2

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
11.	Ismail Hajiali, <i>Determination of work motivation, leadership style, employee competence on job satisfaction and employee performance,</i> Golden Ratio 2022	motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga peningkatan kinerja harus ada	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Penelitian tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan, kepuasan kerja
12.	Lusinha Fonseca Da Costa Guterresa, <i>The role of work motivation as a mediator on the influence of education training and leadership on employee performance,</i> 2020	motivasi kerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai,	Penelitian sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja	Penelitian tidak menggunakan variabel motivasi kerja
13.	Hatuti Mulang, <i>The effect of competences, work motivation, learning environment on human resource performance</i> Vol 22 N0 2, Jurnal Ilmiah Agrrneca, 2022	pengaruh kompetensi, motivasi, lingkungan belajar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Penelitian tidak menggunakan variabel motivasi kerja

Lanjutan Tabel 2.2

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
14.	PAAIS, <i>Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance</i> 2020	Motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi karyawan perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kepuasan kerja maka kinerja karyawan juga akan meningkat.	Penelitian sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja	Penelitian tidak menggunakan variabel budaya organisasi
15.	Tulin Dzhengiz dkk, <i>Competences systematic review on the impact of capacity an capabilities</i> 2020	kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja,	Penelitian sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Penelitian dilakukan di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan pada hasil penelitian terdahulu seperti yang tertera pada tabel 2.2 terdapat beberapa variabel yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, namun secara keseluruhan variabel yang digunakan banyak perbedaan baik dalam menentukan variabel independent maupun dependen, lokasi penelitian, dan periode waktu yang diteliti. Penulis merasa yakin belum ada peneliti lain yang menggunakan variabel yang sama dengan yang dilakukan peneliti. Dengan demikian penelitian yang dilakukan adalah original bukan plagiarisme.

1.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telah pustakaan yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau mengarahkan pihak tertentu untuk mencapai tujuan suatu kelompok, organisasi, maupun instansi. *Leadership* artinya kepemimpinan yaitu salah satu fungsi manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas yang telah direncanakan demi mencapai tujuan instansi

Berdasarkan penelitian terdahulu terdiri dari Indra Marjaya (2019) , dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai, dan diperkuat oleh Ismail Hajjali (2022) dengan judul *Determination of work motivation, leadership style, employee competence on job satisfaction and employee performance*, yang dengan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan

2.3.2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Kompetensi sangat berperan sebagai menilai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Ratih Ira Puspita (2023) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai keuangan Badan Pusat Statistik dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel intervening, dan Tulin Dzhengiz dkk, (2020) dengan judul *Competences systematic review on the impact of capacity an capabilities*, diperkuat oleh Mc.Clelland (2020), sampel dalam setiap penelitian yang digunakan peneliti terdahulu yaitu 30 dan 40 responden dengan ini menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.3.3. Pengaruh Kepimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja

Keberhasilan suatu instansi dapat tercapai secara baik dan optimal, maka dari itu di perlukan pemimpin (*leader*) baik. Serta mampu memimpin, mengarahkan, dan memotivasi karyawan sehingga tujuan instansi dapat tercapai dengan sesuai. Selain itu Kompetensi juga sangat mempengaruhi kinerja, karena kompetensi dapat memprediksi perilaku dan kinerja pegawai dan dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Maka dari itu

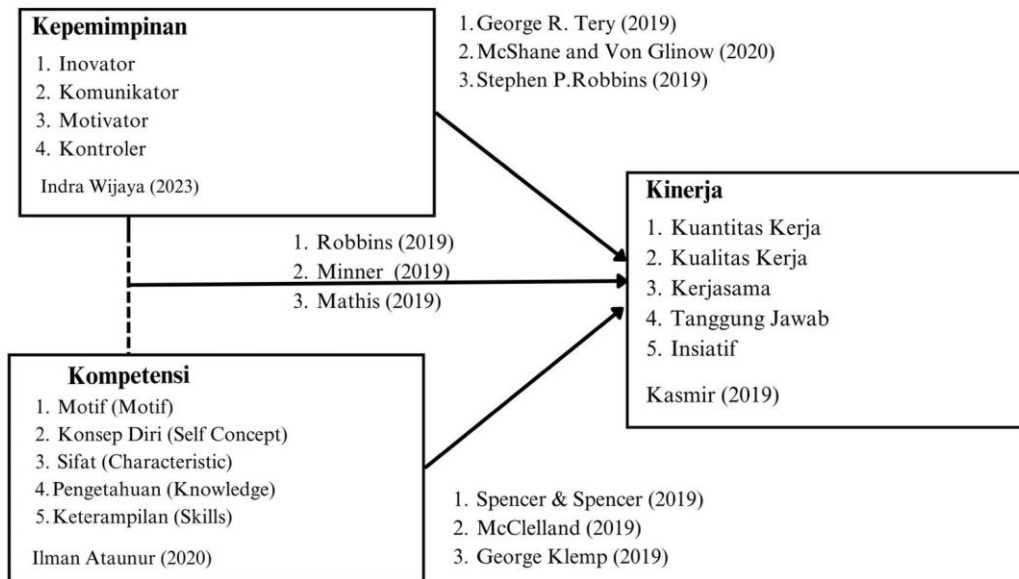
instansi harus memiliki pemimpin yang dapat meningkatkan Kompetensi pegawai sebagai bentuk optimalisasi kinerja pegawai agar mampu meningkatkan kinerja dan tujuan instansi yang tercapai.

Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian La Saudin dkk (2022) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Banggai serta di perkuat oleh Raihanh Daulay (2021) dengan judul *Analysis of the impact of leadership and competency on employee performance* hasil kedua penelitiannya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pada uraian di atas yang terdapat pada penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial dan simultan. Maka dari itu landasan penelitian dari penelitian terdahulu diatas dapat digambarkan sebuah pradigma penelitian.

1.4. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah, serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Sebuah studi paradigma berorientasi sebagai kerangka filosofi dan konseptual. Paradigma penelitian akan membawa pemahaman terhadap metodologi penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat digambarkan pada gambar 2.2 paradigma penelitian yang dilakukan sebagai berikut :



Gambar 2.4 Paradigma Penelitian

1.5. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

A. Hipotesis Simultan

“Kepemimpinan dan Kompetensi berpengaruh pada Kinerja Pegawai”

B. Hipotesis Parsial

1. Kepemimpinan berpengaruh pada Kinerja Pegawai
2. Kompetensi berpengaruh pada Kinerja Pegawai