

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Dengan berkembangnya manusia sebagai tenaga kerja tersebut akan mempengaruhi stabilitas dan kontinuitas organisasi, begitu pula sumber daya manusia dalam dunia pendidikan. Bangsa Indonesia sebagai bagian dari masyarakat global, perlu mempersiapkan sumber daya manusia secara unggul. Sumber daya manusia unggul merupakan prasyarat utama bagi terwujudnya bangsa dan negara yang maju. Adanya sumber daya manusia yang unggul dalam penguasaan berbagai jenis keterampilan, keahlian profesional, serta ilmu pengetahuan dan teknologi diharapkan dapat meningkatkan kinerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Setiap organisasi selalu mengharapkan pegawainya mempunyai kinerja yang baik, karena dengan memiliki pegawai yang kinerjanya baik akan memberikan sumbangan yang optimal bagi organisasi. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Hasibuan, 2013:160). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja juga terdiri atas faktor psikologis terdiri atas : Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. (Martoyo, 2017:190). Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Siswanti (2018) dengan hasil penelitian yang membuktikan bahwa kepemimpinan visioner dan

sikap kerja berpengaruh serentak, positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi di Paguyuban Batik Giriloyo Kabupaten Bantul Yogyakarta. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Satiman (2021) yang berkesimpulan bahwa pengaruh kepemimpinan visioner dan sikap kerja secara serempak signifikan terhadap kinerja karyawan Pelayaran Samudera Indonesia.

Dengan demikian kinerja adalah suatu hal yang dibentuk oleh seorang untuk mendapatkan tujuan dalam organisasi, tujuan organisasi disini adalah efektivitas yang harus dicapai. Pegawai dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik, karena kinerja yang baik tentu akan melahirkan hasil yang baik, dan efektivitas juga semakin baik. Semakin tinggi tingkat kinerja maka akan diikuti dengan tingkat efektivitas suatu organisasi tersebut, maka dari itu untuk mendapatkan hasil yang baik maka kinerja pegawai membutuhkan beberapa faktor pendukung seperti adanya seorang pemimpin yang memiliki visi dan strategi yang handal.

Organisasi atau suatu instansi akan maju, jika dipimpin oleh seseorang yang mencerminkan sebagai Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan pantas disebut sebagai pemimpin. Kepemimpinan di suatu lembaga sebaiknya dibangun di atas paradigma *sustained improvement*. Artinya, kepemimpinan yang selalu berupaya melakukan pembaharuan yang terus menerus dan menghargai kreativitas. Figur pemimpin yang demikian ini disebut sebagai pemimpin yang visioner.

Kepemimpinan visioner menurut Indriyo (2016:82) adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan,

mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel. Kepemimpinan visioner menunjukkan kepemimpinan berkualitas dan memiliki integritas pribadi, antusiasme terhadap organisasi yang dipimpinnya, membangun iklim organisasi yang kondusif, dan tegas dalam mengambil tindakan maupun keputusan.

Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang berpandangan jauh kedepan dan menjadikan visi sebagai strategi, aspirasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pemimpin visioner juga memberikan petunjuk, pengarahan dan sikap kerja kepada para bawahannya dengan melakukan pendekatan. Kepemimpinan visioner memiliki kemampuan dalam menciptakan dan mengartikulasi sebuah visi masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik sehingga dapat memperbaiki situasi saat ini, Robbins (2014:161). Dalam mengimplementasikan visi seorang pemimpin membutuhkan keahlian, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Dimiyati (2014:237) menguraikan ada empat peran yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin visioner antara lain: peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Pemimpin visioner menciptakan suatu lembaga atau organisasi yang membantu dalam peningkatan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Elmi (2017) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi. Hal yang sama juga

penelitian yang dilakukan oleh Sukriadi (2018) yang berkesimpulan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan visioner pimpinan terhadap kinerja dosen tetap di PTS Prodi Perhotelan di Kota Bandung.

Sumber daya manusia dalam menjalankan perannya pada sebuah organisasi memiliki ragam sikap kerja dan perilaku kerja di tempat mereka bekerja. Antara pegawai satu dengan yang lainnya tidaklah sama dalam mengapresiasi sikap kerja mereka. Budaya yang dibawa oleh setiap pegawai mempengaruhi pegawai tersebut dalam bersikap.

Menurut Siagian (2013:201), sikap kerja berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki seseorang tentang aspek-aspek lingkungan kerja mereka. Sikap (*attitude*) adalah istilah yang mencerminkan rasa senang, tidak senang, atau perasaan biasa-biasa saja (netral) dari seseorang terhadap sesuatu. Sesuatu itu bisa benda, kejadian, situasi, orang-orang atau kelompok, kalau yang timbul terhadap sesuatu itu adalah perasaan senang, maka disebut sikap positif. Sedangkan perasaan tidak senang disebut sikap negatif. Kalau tidak timbul perasaan apa-apa berarti sikapnya netral.

Sikap pada umumnya sering diartikan sebagai suatu tindakan yang dilakukan individu untuk memberikan tanggapan pada suatu hal. Pengertian sikap dijelaskan oleh Azwar (2014:44) yaitu sebagai suatu reaksi atau respon yang muncul dari individu terhadap objek yang kemudian memunculkan perilaku individu terhadap objek tersebut dengan cara-cara tertentu.

Sikap merupakan penentu dari perilaku karena keduanya berhubungan dengan persepsi, kepribadian, perasaan dan motivasi. Sikap merupakan keadaan

mental yang dipelajari dan diorganisasikan melalui pengalaman, menghasilkan pengaruh spesifik pada respon seseorang terhadap orang lain, objek, situasi yang berhubungan. Menurut Robbins & Judge (2014:76) sikap dapat mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Sikap karyawan terhadap pekerjaan merupakan keyakinan karyawan tersebut mengenai pekerjaan yang diembannya, yang disertai adanya perasaan tertentu. Semakin banyak karyawan yang memiliki sikap kerja yang baik, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan semakin meningkat dan dapat bersaing dengan perusahaan lain. Sikap kerja yang baik juga menjadi salah satu faktor yang penting agar kinerja dapat berjalan secara optimal. Jadi sikap kerja adalah kumpulan perasaan, kepercayaan dan pemikiran tentang cara berperilaku yang dipegang oleh seseorang tentang pekerjaan dan organisasinya.

Sikap kerja terbukti berpengaruh kinerja pegawai seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Margaretha (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Samsuri (2017) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa sikap kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin baik sikap kerja yang dimiliki oleh karyawan maka diharapkan kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Berdasarkan observasi di lapangan yang dilakukan peneliti ditemukan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner dan sikap kerja serta kinerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten

Mandailing Natal seperti pimpinan belum maksimal dalam menggunakan kepemimpinan visioner meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan belum mampu menjalankan perannya sebagai agen perubahan (*agent of change*), kepemimpinan yang dilakukan kurang maksimal disebabkan kurangnya komunikasi yang mengakibatkan pada kinerja pegawai, pegawai tidak memiliki sikap kerja untuk bekerja lebih baik demi mendapatkan penghargaan atau prestasi di dalam pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Pimpinan belum maksimal dalam menggunakan kepemimpinan visioner meningkatkan kinerja pegawai,
2. Pimpinan belum mampu menjalankan perannya sebagai agen perubahan (*agent of change*).
3. Kepemimpinan yang dilakukan kurang maksimal disebabkan kurangnya komunikasi yang mengakibatkan pada kinerja pegawai.
4. Pegawai tidak memiliki sikap kerja untuk bekerja lebih baik demi mendapatkan penghargaan atau prestasi di dalam pekerjaannya

### **1.3. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1. Batasan Masalah**

Mengingat keterbatasan kemampuan analisis, biaya, waktu dan untuk memperjelas penelitian ini, maka penulis membatasi masalah ini tentang kepemimpinan visioner, sikap kerja dan kinerja pegawai”.

#### **1.3.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, maka rumusan masalahnya adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal.
2. Bagaimana pengaruh sikap kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal.
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal.

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal.
2. Untuk mengetahui pengaruh sikap kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Adapun yang menjadi harapan dari hasil penelitian ini nantinya dapat bermanfaat antara lain:

1. Bagi penulis merupakan kesempatan untuk menerapkan teori-teori tentang sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan visioner, sikap kerja dan kinerja, kemudian membandingkan dengan prakteknya sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan.
2. Bagi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mandailing Natal sebagai bahan masukan dalam tindakan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawainya.
3. Bagi akademik sebagai bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sumatera Utara, khususnya program studi Strata-1 Manajemen.
4. Bagi peneliti lain sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan informasi bagi pihak yang berkepentingan untuk mengkaji masalah yang sama di masa mendatang.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teoretis**

##### **2.1.1. Kinerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja**

Menurut Nugroho (2011:53) pengertian kinerja adalah merupakan kata benda (*noun*) yang artinya : sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja.

Menurut Winardi (2014:131) bahwa “Kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai untuk meningkatkan hasil produktivitas kerja ke tahap yang lebih baik dari yang dicapai sebelumnya”. Dalam meningkatkan kinerja pegawai seorang pimpinan dapat melakukannya dengan memotivasi bawahannya. Seorang pimpinan tidak semata-mata bertujuan untuk mencapai keuntungan demi keuntungan itu sendiri, tetapi karena ia mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi. Keuntungan atau laba hanyalah suatu ukuran sederhana yang menunjukkan seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan, tetapi tidak sepenting tujuan itu sendiri.

Mengenai pengertian kinerja, Dharma (2011:91) menyatakan bahwa : “Kinerja adalah suatu yang dihasilkan atau yang diberikan seseorang atau sekelompok orang. Dalam pengertian ini kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu”.

Berdasarkan pengertian di atas pengertian tersebut maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan gabungan dari kemampuan dan minat pekerja, peran serta motivasi seorang pekerja juga menentukan kinerjanya. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut semakin besarlah kinerja pegawai tersebut.

#### **2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2013:67):

##### 1.3.1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki pegawai yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki pegawai. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.

##### 2. Keterampilan (*skill*)

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki pegawai. Seperti keterampilan konseptual (*Conceptual Skill*), keterampilan manusia (*Human Skill*), dan Keterampilan Teknik (*Technical Skill*).

##### 3. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang pegawai yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

#### 4. Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaannya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi sebaiknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Dharma (2011:7) menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- a. Faktor individual, terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- b. Faktor Psikologis, terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran, motivasi.
- c. Faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan penghargaan struktur dan *job design*.

Dharma (2011:9) menyebutkan kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja pegawai akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan perusahaan. Dengan kata lain kinerja pegawai merupakan hasil dari:

- a. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu.  
Atribut individu meliputi faktor individu dan faktor psikologis.

- b. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
- c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu.

Faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal (Siagian, 2013:17). Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja pegawai baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan jika pegawai mempunyai kinerja yang buruk disebabkan karena orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Sedangkan penilaian kinerja menurut Mulyasa (2015:419) penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan pegawai berdasarkan sasaran, standar kriteria yang ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti: pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, teknologi, moneter, fiskal, dan harga distribusi.

Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi, tiap-tiap faktor kinerja dipengaruhi peningkatan kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Handoko (2013:241) faktor-faktor kinerja dipengaruhi oleh :

- a. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan dan pengalaman kerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang dilalui.
- b. Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas/kemampuan seseorang.
- c. Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan pikiran dan penganalisaan.
- e. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.
- f. Kesehatan, tenaga, dan stamina, untuk melihat kemampuan fisik seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Indriyo (2016:62) juga mengemukakan bahwa kebutuhan kinerja tersebut dapat dikembangkan pada orang dewasa. Orang-orang yang berorientasi pada prestasi mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan, yaitu :

- a. Menyukai pengambilan resiko yang layak (*modern*) sebagai fungsi keterampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan, dan menginginkan tanggung jawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai.
- b. Mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dan menghadapi resiko yang telah diperhitungkan. Salah satu alasan

alasan mengapa banyak perusahaan berpindah ke program *management by objective* (MBO) adalah karena adanya korelasi positif antara penetapan tujuan dan tingkat prestasi.

- c. Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakannya.
- d. Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasi.

### **2.1.1.3. Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Agar kestabilan pegawai dapat terjamin, maka pimpinan harus selalu tanggap terhadap tujuan daripada pegawainya yang harus diselaraskan dengan tujuan dan kemampuan dari perusahaan tersebut. Di samping itu ada baiknya jangan sampai pegawai melakukan tuntutan karena hak mereka tidak dipenuhi, yang mana jika hal ini terjadi akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang anggota organisasi atau perusahaan merupakan komponen penting. Sangat penting bukan saja karena ada kaitannya dengan penghasilan yang diterima oleh pegawai untuk jangka waktu tertentu. Upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia bukan merupakan upaya mudah.

Sejauh mana organisasi berhasil dalam mencapai tujuannya dan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat tergantung pada keberhasilan seorang pimpinan dan pegawai. Jika pimpinan dan pegawai tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka organisasi atau perusahaan tidak dapat mencapai tujuan. Terikatnya kemampuan kerja manusia dengan pribadi pekerja, dengan kata lain keadaan

menyebabkan bahwa individu merupakan pemikul kemampuan kerja dan merupakan sebab mengapa faktor tenaga kerja menunjukkan perbedaan-perbedaan prinsipal dibandingkan dengan kedua faktor produksi lainnya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal syarat pertama yang harus dipenuhi adalah kesesuaian antara syarat-syarat (baik dalam arti kualitatif maupun dalam arti kuantitatif) yang ditetapkan untuk tugas-tugas yang akan dilaksanakan.

Usaha untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja di masa yang akan datang akan lebih mungkin dilakukan apabila para pimpinan menjalankan fungsinya selaku pengawas melekat dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi pula. Salah satu fungsi organik pimpinan kiranya membuktikan bahwa penilaian mutlak dilakukan karena makna dan perannya sangat penting dalam mengambil langkah guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan.

#### **2.1.1.4. Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Handoko (2013:25) penilaian kinerja dilaksanakan dalam 2 tahap utama yaitu :

- a. Tahap persiapan terdiri dari :
  1. Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggung jawab.
  2. Penentuan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja.
  3. Pengukuran kinerja sesungguhnya.

b. Tahapan penilaian terdiri dari :

1. Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
3. Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan atas suatu kinerja perusahaan.

Mulyasa (2015:421) menyebutkan manfaat yang diperoleh dari penilaian atas suatu kinerja perusahaan adalah :

- a. Mengelola operasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimal.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai seperti promosi, transfer pembelian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.

#### **2.1.1.5. Indikator Kinerja**

Adapun indikator-indikator kinerja menurut Winardi (2014:137) adalah sebagai berikut :

- a. Motivasi adalah hal-hal yang mendorong seseorang untuk berprestasi baik yang berasal dari dalam dirinya. Motivasi dalam diri diperoleh dari dalam diri sendiri. Dorongan dari luar dapat berupa motivasi yang diberikan keluarga, pimpinan, maupun rekan kerja.
- b. Jangkauan adalah ruang lingkup pekerjaan, dalam arti apakah lapangan pekerjaan yang diberikan hanya mengenai satu masalah sehingga



membosankan atukah mencakup pekerjaan yang sangat luas, sehingga ada cukup banyak kesempatan untuk berprestasi.

- c. Kecakapan adalah kemampuan seseorang yang dinilai dari pendidikan, keahlian dan keterampilan untuk melakukan suatu pekerjaan. Kecakapan (*ability*) melekat pada diri seseorang dan terlihat dari hasil kerjanya.
- d. Sarana kerja adalah peralatan, media atau alat-alat yang dipakai untuk bekerja maupun untuk mendukung pekerjaan seorang pegawai yang dapat berupa gedung perkantoran dan seluruh perlengkapannya atau peralatan yang dipakai dalam bekerja.

## **2.1.2. Kepemimpinan Visioner**

### **2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Visioner**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada banyak faktor. Faktor yang terpenting di sini adalah faktor kepemimpinan yang ada dalam organisasi itu sendiri. Pada dasarnya semua manajer yang ada dalam suatu organisasi adalah pemimpin. Memimpin dapat diartikan sebagai suatu seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebuah kelompok/organisasi.

Dari pengertian di atas, nampak bahwa tugas seorang pemimpin adalah mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan. Jadi dalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain/bawahannya kepadanya dengan baik.

Andriansyah (2015:66) menyebutkan kepemimpinan visioner yaitu pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang

perlu dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Menurut Airlangga (2018:179) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seni kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan. Hasibuan (2013:83) Kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, karena seorang pemimpin harus berperan sebagai organisasi kelompoknya untuk mencapai yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berhubungan dengan penugasan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan visioner menurut Nitisemito (2015:82) adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel. Kepemimpinan visioner menunjukkan kepemimpinan berkualitas dan memiliki integritas pribadi, antusiasme terhadap organisasi yang dipimpinnya, membangun iklim organisasi yang kondusif, dan tegas dalam mengambil tindakan maupun keputusan.

Kepemimpinan Visioner menurut Kertanegara dalam Sedarmayanti, (2013:161) adalah suatu model kepemimpinan yang tertuju pada sikap kerja dan usaha para anggota organisasi melalui pembinaan dan pola penggerakkan berlandaskan pada kejelasan visi yang telah ditetapkan sebelumnya. Visi ini menurut Rivai (2014:161) adalah jika dipilih dan di implementasi dengan tepat, dapat menghasilkan tenaga luar biasa, sehingga dapat melompat jauh ke masa

depan (visioner). Dalam mengimplementasikan visi seorang pemimpin membutuhkan keahlian, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa hal yang paling penting dalam kepemimpinan ini adalah kecakapan sebagai individu dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dan visinya untuk menggerakkan organisasi dan mempengaruhi kepercayaan staff dan anggotanya dalam melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab sesuai yang diinginkan organisasi.

#### **2.1.2.2. Peran Kepemimpinan Visioner**

Dimiyati (2014:237) menguraikan ada empat peran yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin visioner antara lain: peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih selanjutnya keempat peran tersebut dipaparkan sebagai berikut :

*a. Peran pemimpin visioner sebagai penentu arah (direction setter).*

Kepemimpinan sebagai penentu arah adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi lebih efektif. Tanpa kepemimpinan yang efektif individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan visioner dalam perannya sebagai penentu arah tidak bisa tercipta secara instan.

*b. Peran pemimpin visioner sebagai agen perubahan (agent of change).*

Ada empat dimensi kepemimpinan visioner dalam perannya sebagai agen perubahan yang diungkapkan oleh Bass, antara lain :

1. Dimensi pertama, *idealized influence* (pengaruh ideal). Artinya, pola perilaku seorang pemimpin harus menjadi suri tauladan bagi para pengikutnya, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahannya. Dimensi ini sudah sejak lama kita kenal dalam budaya kita, yakni apa yang disebut prinsip “Ing ngarso sung tulodo”.
2. Dimensi kedua, *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, seorang pemimpin harus mampu bertindak sebagai pencipta semangat kelompok atau tim dalam organisasi, memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi dan mampu mengartikulasikan pengharapan (*expectation*) yang jelas akan kinerja bawahan.
3. Dimensi ketiga, disebut *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Dimensi ini mengandung makna bahwa seorang pemimpin harus mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi. Dimensi kedua dan ketiga ini dapat disebut sebagai “Ing madyo mangun karso” dalam budaya kita.
4. Dimensi yang keempat adalah *individualized consideration* (konsiderasi individu). Artinya, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berhubungan dengan bawahan (*human skill*), mau mendengarkan,

memperhatikan aspirasi dari bawah terutama kaitannya dengan pengembangan karier bawahan. Dimensi keempat ini dapat disebut sebagai “Tut Wuri Handayani” dalam “budaya”.

Keempat dimensi kepemimpinan sebagai agen perubahan tersebut, dapat menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun organisasi dihadapkan kepada situasi transisi, krisis, bahkan kemunduran. Jika keempat dimensi ini terus dipertahankan secara konsisten dan disepakati sebagai suatu nilai-nilai, asumsi ataupun kepercayaan oleh seluruh anggota organisasi, maka akan terbentuk kekuatan yang maha dahsyat untuk mencapai tujuan.

c. Peran pemimpin visioner sebagai juru bicara (*spokesperson*).

Pemimpin visioner mempunyai peran sebagai juru bicara mengisyaratkan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas pengaturan dan berkewajiban memberikan pelayanan kepada *stakeholder*. Dalam hal ini Pimpinan yang bertindak sebagai utusan dan juru bicara dalam berhubungan dengan pihak di luar. “Pemeliharaan hubungan itu bukan hanya dalam menyelenggarakan tugas-tugas pengaturan, akan tetapi juga dalam memberikan pelayanan. Bahkan pemeliharaan hubungan dengan pihak yang diatur dan yang dilayani pun perlu terpelihara dengan baik”.

Dari penjelasan-penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa dengan mempunyai tugas memberikan penjelasan mengenai kebijakan dan kegiatan organisasi, maka juru bicara berfungsi sebagai pihak yang menyampaikan informasi dan memberikan penjelasan terutama bila diajukan pertanyaan oleh pihak luar mengenai kebijaksanaan dan kegiatan organisasi.

d. Peran pemimpin visioner sebagai pelatih (*coach*)

Istilah pelatih (*coach*) dan pengembangan (*development*) dikemukakan oleh Dale Yoder dan Edwin B. Flippo bahwa pelatih untuk pegawai pelaksana dan pengawas. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pelatih (*coach*) adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilakukan oleh seseorang dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan baik dalam hal kompetensi kerja, produktivitas, maupun keterampilan yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan tertentu di organisasi tersebut. Dalam penelitian ini seorang pimpinan yang berperan sebagai pelatih (*coach*) dapat diukur melalui cara memberi teladan, memberi semangat untuk belajar dan tumbuh, membangun percaya diri, menghargai keberhasilan dan mengajari bagaimana meningkatkan diri kepada pegawai setelah diberikan pelatihan.

Secara konseptual kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berpikir strategis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi ke arah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilar-pilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.

### **2.1.2.3. Karakteristik Kepemimpinan Visioner**

Ada beberapa pendapat dari para ahli tentang karakteristik yang dimiliki oleh pemimpin visioner. Andriansyah (2015:66), menyebutkan pemimpin visioner

memiliki delapan karakteristik, yaitu: berwawasan ke masa depan, berani bertindak dalam meraih tujuan, mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan, mampu merumuskan visi yang jelas, mampu mengubah visi ke dalam aksi, berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya, membangun hubungan (*relationship*) secara efektif, *Innovative* dan *proaktif* . Sedangkan menurut Sagala (2016: 424), pemimpin visioner memiliki karakteristik transformasional yaitu mampu mendorong anggota untuk peduli, mampu menstimulasi satu sama lain secara intelektual, menginspirasi satu sama lain, dan mengidentifikasi dengan sasaran yang senantiasa berprestasi tinggi.

Dari pendapat kedua ahli di atas dapat disimpulkan karakteristik kepemimpinan visioner ialah tidak lain selalu berambisi untuk kemajuan masa depan yang lebih baik yang dimana berfikir dan fokus ke masa depan, berorientasi penuh pada hasil, dan bersemangat memanfaatkan peluang yang ada baik yang dimana berpikir dan fokus ke masa depan, berorientasi penuh pada hasil, dan bersemangat memanfaatkan peluang yang ada.

#### **2.1.2.4. Kompetensi Pemimpin Visioner**

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus dalam Andriansyah (2015: 59), yaitu:

- a. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk menghasilkan *guidance, encouragement, and motivation*.

- b. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.
- c. Seorang pemimpin harus memegang peranan penting dalam membentuk dan mempengaruhi perilaku organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan.
- d. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan imajinatif untuk mengantisipasi masa depan. Ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan ini.

Menurut Barbara Brown dalam Sedarmayanti (2013:165), yang sama mengajukan 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu:

- a. *Visualizing*, pemimpin visioner mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.
- b. *Futuristic Thinking*, pemimpin visioner tidak hanya memikirkan dimana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.
- c. *Showing foresight*, pemimpin visioner adalah perencanaan yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi, dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.



- d. *Proactive planning*, pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai tujuan tersebut.
- e. *Creative thinking*, dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.
- f. *Taking risks*, pemimpin visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemuduran.
- g. *Process alignment*, pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan segera menyelaraskan tugas dan pekerjaannya setiap departemen pada seluruh organisasi.
- h. *Coalition building*, pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis ke dalam maupun ke luar organisasi.
- i. *Continuous learning*, pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi.
- j. *Embracing change*, pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan.

### 2.1.2.5. Langkah-Langkah Kepemimpinan Visioner

Langkah-lagkah menjadi kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dalam Zia (2018:27) adalah :

a. Penciptaan Visi

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personil lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama.

i. b. Perumusan visi

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumusan visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam *statement* yang jelas agar menjadi komitmen semua personel dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupa pribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personel lain dalam forum komunikasi yang insentif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi.

ii. c. Transformasi visi

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholders* sehingga diperoleh *sense of belonging and sense of ownership*.

iii. d. Implementasi visi

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif.

### 2.1.2.6. Indikator Kepemimpinan Visioner

Menurut Andriansyah (2015:71) indikator kepemimpinan visioner, adalah sebagai berikut :

a. Penentu Arah

Dimana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan dan melibatkan bawahannya. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan bawahan bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar

b. Agen Perubahan

Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat diubah. Hal ini menjamin bahwa pemimpin disediakan untuk seluruh situasi atau peristiwa- peristiwa yang dapat mengancam kesuksesan organisasi saat ini, dan yang paling penting masa depan.

c. Juru Bicara

Seorang pemimpin yang efektif adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan eksternal.

d. Pelatih

Pemimpin visioner yang efektif harus menjadi pelatih yang baik. Dengan ini

berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin mengoptimalkan kemampuan seluruh bawahan untuk bekerjasama, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka dalam pencapaian suatu visi organisasi.

### **2.1.3. Sikap Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Sikap Kerja**

Sikap merupakan konsepsi yang bersifat abstrak tentang pemahaman perilaku manusia. Seseorang akan lebih mudah memahami perilaku orang lain apabila terlebih dahulu mengetahui sikap atau latar belakang terbentuknya sikap pada orang tersebut. Perubahan sikap yang sedang berlangsung merupakan perubahan sistem dari penilaian positif ke negatif atau sebaliknya, merasakan emosi dan sikap setuju atau tidak setuju terhadap objek. Objek sikap itu sendiri terdiri dari pengetahuan, penilaian, perasaan dan perubahan sikap.

Menurut Robbins (2014:28), sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu. Menurut Azwar (2014:5), sikap adalah suatu pola perilaku, tendensi, atau kesiapan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial, atau secara sederhana, sikap adalah respon terhadap stimulus sosial yang telah terkondisikan.

Menurut Rivai (2014:201), sikap (*attitude*) adalah istilah yang mencerminkan rasa senang, tidak senang, atau perasaan biasa-biasa saja (netral) dari seseorang terhadap sesuatu. Sesuatu itu bisa benda, kejadian, situasi, orang-

orang atau kelompok, kalau yang timbul terhadap sesuatu itu adalah perasaan senang, maka disebut sikap positif. Sedangkan perasaan tidak senang disebut sikap negatif. Kalau tidak timbul perasaan apa-apa berarti sikapnya netral.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa sikap kerja merupakan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya dengan kecenderungan respon positif atau negatif untuk memperoleh hal yang diinginkan dalam pekerjaannya.

### **2.1.3.2. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Sikap Kerja**

Menurut Lailatul Fitriyah dan Mohammad Jauhar (2014:247), berbagai faktor yang mempengaruhi sikap kerja adalah:

a. Pengalaman pribadi

Untuk dapat menjadi dasar pembentukan sikap, pengalaman pribadi harus meninggalkan kesan yang kuat. Karena itu, sikap akan lebih mudah terbentuk apabila pengalaman pribadi tersebut melibatkan faktor emosional.

b. Kebudayaan. Pengaruh lingkungan (termasuk kebudayaan) dalam membentuk kepribadian seseorang. Kepribadian tidak lain daripada pola perilaku yang konsisten yang menggambarkan sejarah *reinforcement* (penguatan) yang dimiliki.

c. Orang lain yang dianggap penting

Kecenderungan ini antara lain dimotivasi oleh keinginan untuk berafiliasi dan keinginan untuk menghindari konflik dengan orang yang dianggap penting tersebut.

d. Komunikasi (media massa)

Sebagai sarana komunikasi, berbagai media massa seperti televisi, radio mempunyai pengaruh besar dalam pembentukan opini dan kepercayaan orang. Adanya informasi baru mengenai sesuatu hal dapat memberikan landasan kognitif baru bagi terbentuknya sikap terhadap hal tersebut.

e. Pendidikan dan agama

Sebagai suatu sistem institusi pendidikan dan agama mempunyai pengaruh kuat dalam pembentukan sikap karena keduanya meletakkan dasar pengertian dan konsep moral dalam diri individu.

f. Emosi dalam diri

Tidak semua bentuk sikap ditentukan oleh situasi lingkungan dan pengalaman pribadi seseorang. Sikap demikian bersifat sementara dan segera berlalu begitu frustrasi telah hilang.

### **2.1.3.3. Indikator Sikap Kerja**

Menurut Robbins (2014:39), indikator sikap kerja adalah sebagai berikut :

a. Kognitif :

1. Kebijakan pimpinan
2. Integritas kerja
3. Aturan kerja
4. Budaya kerja

b. Afektif :

1. Defragmentasi
2. Pola kerja
3. Target kerja

4. Evaluasi kerja
- c. Perilaku :
1. Motivasi kerja
  2. Besarnya gaji
  3. Besarnya penghargaan
  4. Sikap bekerja

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1	Elmi (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi (Studi Kasus di Kantor Desa Pesanggrahan Kecamatan Batu Kota Batu Malang)	Kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi.	Vol. 5, No. 4, Thn. 2017, <a href="http://journal-ac.id/index.php/management">http://journal-ac.id/index.php/management</a> ISSN (Online): 2337-3792
2	Sukriadi (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Dosen Tetap Program Studi Perhotelan Perguruan Tinggi Swasta Kota Bandung)	Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan visioner pimpinan terhadap kinerja dosen tetap di PTS Prodi Perhotelan di Kota Bandung	Jurnal Desember 2018 Volume 4 Nomor 3 <a href="http://journal.ac.id/index.php">http://journal.ac.id/index.php</a>
3	Margaretha (2018)	Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Duta Marga Silima Di Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal Fekon Vol. 2 No. 1 Februari 20187
4	Siswanti (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Sikap Kerja	Kepemimpinan visioner dan sikap kerja berpengaruh	The Journal : Essentials Journal, Vol. 8,

		Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada UKM Paguyuban Batik Giriloyo Di Kabupaten Bantul Yogyakarta)	positif terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin baik sikap kerja yang dimiliki oleh karyawan maka diharapkan kinerja karyawan akan semakin meningkat	No. 2, 20178 – 139
--	--	--	---	--------------------

Sumber : Diolah dari Berbagai Jurnal, 2021.

Beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dan sikap kerja mempunyai peran penting dalam mendorong kinerja pegawai. Walaupun penelitian sebelumnya sudah menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dan sikap kerja berpengaruh pada kinerja pegawai, tetap saja penelitian ini menarik untuk dilakukan. Karena setiap perusahaan maupun instansi mempunyai kondisi sosial yang berbeda-beda dan tidak ada yang sama persis dengan yang lainnya. Untuk itu, penelitian ini dilakukan bukan saja untuk memperkuat hasil studi-studi sebelumnya, namun juga untuk memberikan hasil analisis data yang lebih baru daripada penelitian sebelumnya.

### 2.3. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2014:128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan oleh peneliti merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang diteliti.



### **1. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja**

Menurut Andriansyah (2015:30) Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial antar anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi pada masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Hal ini didukung oleh penelitian Elmi (2017) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi (Studi Kasus di Kantor Desa Pesanggrahan Kecamatan Batu Kota Batu Malang)” yang berkesimpulan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi.

### **2. Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja**

Azwar (2013:5) menyatakan sikap adalah suatu pola perilaku, tendensi, atau kesiapan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial, atau secara sederhana, sikap adalah respon terhadap stimulus sosial yang telah terkondisikan. Hal ini didukung oleh penelitian Margaretha (2018) yang berjudul “Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Duta Marga Silima Di Jakarta” yang berkesimpulan bahwa sikap kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

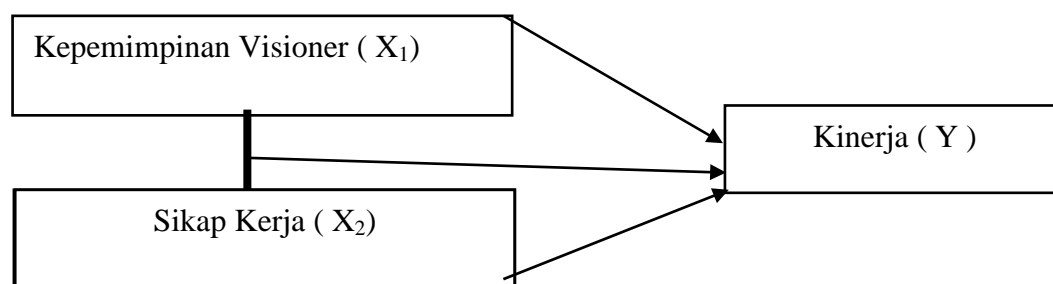
### **3. Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan visioner merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan

sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sedangkan sikap kerja sangatlah penting bagi manusia terutama pegawai dan pemimpin karena sikap kerja yang tinggi akan dapat menunjang pekerjaan yang ditugaskan sehingga dilakukan dengan penuh semangat dan gairah yang nantinya akan dicapai hasil yang optimal. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukriadi (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Dosen Tetap Program Studi Perhotelan Perguruan Tinggi Swasta Kota Bandung)” dengan kesimpulan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan visioner pimpinan terhadap kinerja dosen tetap di PTS Prodi Perhotelan di Kota Bandung

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Konseptual**



Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2021.

#### **2.4. Hipotesis**

Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka konseptual di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Kepemimpinan visioner dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.