

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Pustaka/Penelitian Terkait

Pada studi literatur ini, penulis mencantumkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh pihak lain sebagai rujukan dalam mengembangkan materi yang ada dalam penelitian yang dibuat oleh penulis. Penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan penelitian ini adalah

Penelitian Pertama, Faizal Ahrul Maulana Mahasiswa Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah 2016, dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada inspektorat jenderal kementerian agama wilayah II). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan, komitmen dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Jenderal Kementerian Agama.⁸

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Jenderal Kementerian Agama. (2) Komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Jenderal Kementerian Agama. (3) Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Jenderal Kementerian Agama. (4) Kepemimpinan, komitmen dan lingkungan kerja secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Jenderal Kementerian Agama. Manfaat pada penelitian ini bagi peneliti adalah sebagai acuan pada teori kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian Kedua, Ratna Budi Astutik Mahasiswa Universitas Islam Malang 2018, dengan judul Analisis Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu-Jawa Timur. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantorr kementerian

⁸ Faizal Ahrul Maulana, *Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama Wilayah II)*, Skripsi, Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2016, h. 11.

agama kota Batu, untuk mendiskripsikan kendala yang muncul dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kementerian agama kota Batu dan untuk menawarkan solusi yang dapat diberikan sehingga dapat meminimalisir kendala-kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kementerian agama kota Batu.⁹

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator yang paling baik dalam membentuk variabel motivasi kerja adalah kondisi kerja dengan loading factor tertinggi sebesar 0,703. Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan variabel motivasi kerja maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator statistik kerja, indikator yang paling baik dalam membentuk variabel kepemimpinan adalah perfeksionis dengan loading factor tertinggi sebesar 0.794. Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan nilai variabel kepemimpinan maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator perfeksionis dan indikator yang paling baik dalam membentuk variabel kinerja adalah kewirausahaan dengan loading faktor sebesar 0,837. Dengan demikian apabila pihak manajemen ingin meninggikan nilai variabel kinerja maka rekomendasi secara statistik mengenai indikator perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah indikator kewirausahaan. Manfaat pada penelitian ini bagi peneliti adalah sebagai acuan pada teori kepemimpinan, dan kinerja pegawai.

Penelitian Ketiga, Nursan Makian Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur Samarinda 2019, dengan judul Pengaruh Lingkungan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Samarinda. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kementerian agama kota Samarinda. hasil penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai kementerian agama kota Samarinda.¹⁰

⁹ Ratna Budi Astutik, *Analisis Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu- Jawa Timur*, (Malang: Universitas Islam, 2018), h. 8.

¹⁰ Nursan Makian, *Pengaruh Lingkungan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Samarinda*, (Samarinda: Universitas Muhammadiyah, 2019), h.6.

Dilihat dari hasil perhitungan yang telah dilakukan melalui uji t diperoleh nilai beta sebesar 0.103 dan nilai t hitung sebesar 0,364 dengan nilai signifikan 0,718 yang berarti lebih besar dari 0,05 ($0,718 > 0,05$), t tabel sebesar 1,694 yang berarti $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ ($0,364 < 1,694$), dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (H_0 diterima dan H_a ditolak). Sedangkan berbanding terbalik dengan variabel disiplin kerja sebab sangat memberikan pengaruh yang signifikan yaitu dengan nilai beta sebesar 0,786 dan nilai t hitung sebesar 3,544 dengan nilai signifikan 0,001 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,001 < 0,05$), t tabel sebesar 1,694 yang berarti $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($3,544 > 1,694$), dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (H_0 ditolak dan H_a diterima). Dari penelitian tersebut maka yang lebih berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Samarinda yaitu variabel disiplin dengan t hitung lebih besar dari t tabel ($3,544 > 1,694$), maka (H_0 ditolak dan H_a diterima). Manfaat pada penelitian ini bagi peneliti adalah sebagai acuan pada teori lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

B. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti tuntun, bina atau bimbing, dapat pula berarti menunjukkan jalan yang baik atau benar, tetapi dapat pula berarti mengepalai pekerjaan atau kegiatan.¹¹

Kepemimpinan dapat pula di definisikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan Bersama.¹²

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada didepan. Tetapi pada hakikatnya, dimanapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan.

¹¹ Departemen Pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2016), h. 684.

¹² Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Cahaya Ilmu, 2018), h. 3

Dalam Bahasa Inggris, istilah kepemimpinan disebut dengan *leadership*. Seiring dengan istilah tersebut. Istilah kepemimpinan (*leadership*) secara etimologis, *leadership* bersal dari kata “*to lead*” (bahasa Inggris) yang artinya memimpin, Selanjutnya timbullah kata “*leader*” artinya pemimpin yang akhirnya lahir istilah *leadership* yang diterjemahkan menjadi kepemimpinan.¹³

Anoraga mengartikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut.¹⁴

Sebagai proses, kepemimpinan di fokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memeperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotovasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi.

Adapun dari atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Para pakar manajemen telah banyak memberikan tentang pengertian dan teori kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, hal tersebut disebabkan organisasi tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁵

¹³ Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, h. 10.

¹⁴ Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2018), h. 349.

¹⁵ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2019), h. 48.

Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering di identikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinanya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau Lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu.

Sementara itu Nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.¹⁶

Dari definisi-definisi kepemimpinan yang berbeda-beda tersebut, pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti: (1) didalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih (2) didalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan.

Berdasarkan uraian tentang definisi kepemimpinan diatas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak di pengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi/Lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan dalam Islam adalah perilaku interaktif yang mampu mempengaruhi individu-individu untuk melaksanakan tugasnya dalam rangka memberikan arahan petunjuk yang lebih baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kepercayaan yang dipercayakan kepadanya.

Begitu juga dengan peran Kepala Kantor Kementerian Agama Tebing Tinggi sebagai pemimpin harus mampu untuk meningkatkan peran strategis dan teknis dalam meningkatkan kualitas lembaga yang di pimpinya. Hal lain

¹⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Mas Agung, 2016), h. 81

yang perlu diperhatikan juga adalah kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Tebing Tinggi sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kualitas keagamaan sangat penting. Karena dengan dasar agama seluruh pegawai Kemenang Tebing Tinggi dapat menjalankan aktivitas pembelajaran dan pergaulan di lingkungan masyarakat dengan didasari nilai-nilai keislaman.

Dalam ajaran Islam baik ayat maupun hadits banyak yang menjelaskan tentang kepemimpinan baik langsung atau tidak langsung diantaranya surat An-Nahl ayat 36 yang menjelaskan tentang hakikat diutusnya para Rasul kepada manusia semuanya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya (petunjuk) yang benar dengan menunjukkan akidah yang benar. Allah SWT. Berfirman dalam Al-Qur'an dalam surat An-Nahl ayat 36.¹⁷

وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاجْتَنِبُوا الطَّاغُوتَ
فَمِنْهُمْ مَّنْ هَدَى اللَّهُ وَمِنْهُمْ مَّنْ حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَّلَالَةُ فَسِيرُوا فِي
الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكْذِبِينَ ﴿٣٦﴾

Sungguh, Kami telah mengutus seorang rasul untuk setiap umat (untuk menyerukan), "Sembahlah Allah dan jauhilah tagut!" Di antara mereka ada yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula yang ditetapkan dalam kesesatan. Maka, berjalanlah kamu di bumi dan perhatikanlah bagaimana kesudahan orang yang mendustakan (rasul-rasul).

Bertolak dari pengertian kepemimpinan tersebut, terdapat 3 unsur yang saling berkaitan yaitu unsur manusia sarana dan tujuan untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya.

Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori atau dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin.

¹⁷ Departemen RI, *Alquran Tajwid dan Terjemah*, (Bandung: Penerbit Diponegoro, 2014). h. 399.

Namun, secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan itu merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya.

Dari definisi-definisi diatas, paling tidak dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah masalah sosial yang didalam terjadi interaksi antar pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi.

Dari sini dapat dipahami bahwa tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya, atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mebcapai tujuan.

C. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan merupakan segala sesuatu hal yang terdapat didalam suatu tempat atau ruang tempat manusia atau makhluk hidup berada dan yang bisa mempengaruhi hidupnya.¹⁸

Pengertian lain, lingkungan adalah gabungan dua kondisi fisik yang mencakup keadaan sumber daya alam semisal tanah, energi surya, air, mineral serta fauna dan flora yang tumbuh ditanah maupun didalam lautan

Jadi, lingkungan adalah semua aspek disekitar makhluk hidup. Suatu arti yang tidak bisa dipisahkan dalam suatu ruang dengan seluruh benda, keadaan, daya, serta makhluk hidup. Dan termasuk juga manusia dengan sifat-sifatnya yang bisa mempengaruhi kehidupnya.

¹⁸ Siahaan, *Hukum Lingkungan dan Ekologi Pembangunan* (Jakarta: Erlangga, 2018), h. 4.

Definisi kerja semua usaha (dibayar atau tidak dibayar) yang kita laksanakan guna menciptakan dunia menjadi suatu tempat yang lebih baik, makin mendekati Allah mengupayakan segala sesuatu.¹⁹

Definisi lain, kerja merupakan sesuatu yang dikeluarkan oleh seseorang sebagai profesi, sengaja dilakukan guna mendapatkan uang. Kerja merupakan suatu kegiatan melakukan sesuatu. Jadi, kerja bisa diartikan sebagai suatu yang dilaksanakan individu guna mendapatkan penghasilan untuk memenuhi kehidupannya.

Segala sesuatu yang berada disekitar karyawan dan bisa mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diemban kepadanya, misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya disebut juga Lingkungan kerja.²⁰

Kelangsungan hidup organisasi dipastikan dari keahlian perusahaan memberi tanggapan yang sesuai terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan aspek yang menentukan apa yang harus dilaksanakan perusahaan agar dapat berhasil. Sehingga lingkungan kerja dalam Perusahaan sangat dibutuhkan terhadap keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebab, jika perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang tidak bisa mendukung karyawannya dalam melakukan aktivitas mengakibatkan tujuan dari perusahaan tidak seperti yang diharapkan.

Lingkungan kerja juga menjadi alah satu bagian komponen yang sangat penting dalam karyawan melaksanakan pekerjaannya. Dengan diperhatikannya lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi lingkungan kerja yang dapat memberikan dampak yang positif bagi karyawan untuk bekerja, maka hal tersebut bisa berpengaruh pada semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja juga merupakan segala

¹⁹ Gregory F.A. Pierce, *10 Cara Menyeimbangkan Hidup Anda di Tempat Kerja* (Yogyakarta: Kanisius, 2016), h. 41

²⁰ Pandi Afandi, *Concept & indicator Human resources Management For Management Research* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2016), h. 51.

sesuatu yang berada disekitar para pekerja yang dapat berdampak bagi dirinya dalam melaksanakan tugasnya yang telah diberikan.

Lingkungan kerja sebagai, keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Meskipun lingkungan kerja adalah salah satu faktor penting serta bisa berdampak pada kinerja karyawan, tetapi masih banyak perusahaan yang belum maksimal dalam memperhatikan kondisi dan situasi lingkungan kerja disekitar perusahaannya.

Menurut Sedarmayati dalam Nela Pima Rahmawati mengartikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturankerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.²¹

Lingkungan dalam sebuah perusahaan termasuk hal yang penting untuk ditekankan lebih layak. Walaupun, lingkungan kerja tidak menjalankan proses produksi dalam suatu perusahaan, tetapi lingkungan kerja memiliki dampak langsung terhadap karyawan yang ada dalam menjalankan proses produksi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang memadai bisa menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja merupakan semua hal sesuatu yang berada ditempat pekerja yang bisa berdampak pada dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya yang telah diemban.

Alex S. Nitisemito dalam Febrio Lengkong mengemukakan, bahwa lingkungan kerja terdiri dari 2 (dua) jenis, dan jenisnya adalah sebagai berikut:

- a. Internal. Lingkungan kerja internal adalah faktor yang dapat mempengaruhi pekerjaan yang telah dibebankan kepada karyawan secara langsung atau sesuatu yang berada dilingkungan karyawan yang dapat berdampak dalam keberhasilan.
- b. Eksternal. Lingkungan kerja eksternal merupakan sesuatu yang berada disekitar karyawan yang secara tidak langsung bisa

²¹ Nela Pima Rahmawati, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Adminitrasi Bisnis (JAB), Vol. 8 No. 2 Maret (2014), h. 2.

berdampak bagi dirinya untuk bekerja menjalankan kewajibannya. Artinya, lingkungan kerja eksternal adalah lingkungan yang tidak langsung berdampak pada kinerja dan semangat kerja para karyawan.²²

Lingkungan kerja menjadi salah satu aspek yang bisa berdampak dalam produktivitas kerja dan efektivitas kerja semua karyawan. Bentuknya bisa berupa lingkungan materiil, seperti sarana produksi dan tempat, maupun lingkungan psikologis, contohnya suasana hubungan sosial antara personal perusahaan atau organisasi.

Pendapat Rokhman dalam Agung Prihantoro, lingkungan kerja tercipta karena adanya komitmen eksternal, hal ini terjadi karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab dan komitmen internal sangat ditentukan oleh keahlian pemimpin dan lingkungan organisasi dalam membutuhkan sikap dan perilaku profesional dalam menyelesaikan tanggung jawab Perusahaan.²³

Jadi, lingkungan kerja dapat diartikan suatu faktor yang penting untuk menciptakan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Karena, lingkungan kerja memiliki dampak langsung kepada para karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Situasi kondisi lingkungan kerja bisa dikatakan baik, jikalau karyawan bisa menjalankan kegiatan secara maksimal, aman, nyaman, dan sehat. Oleh sebab itu, menciptakan lingkungan kerja yang baik akan sangat berdampak dalam keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, jikalau lingkungan kerja yang masih kurang baik juga bisa membuat penurunan semangat dan motivasi kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja para pegawai.

²² Febrio Lengkong, *Pengaruh Keterampilan, Pengalaman dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tri Mustika Cocominaesa (Minahasa Selatan)*, Jurnal EMBA, Vol. 7 No. 1 Januari (2019), h. 284

²³ Agung Prihantoro, *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen* (Sleman: CV Budi Utama, 2015), h. 21

2. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Pandi Afandi manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga meningkatkan produktifitas kerja meningkat. Artinya, pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.²⁴

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Menurut Nitisemito indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:²⁵

- a. Suasana kerja. Suasana kerja adalah kondisi disekitar karyawan yang sedang dilakukannya pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.
- b. Hubungan antar rekan kerja. Hubungan antar rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.
- c. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan. Hubungan antara bawahan dengan pimpinana yaitu hubungan dengan karyawan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

²⁴ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator*, (Riau: Zanafa Publishing, 2016), h. 57.

²⁵ Alex S Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, (Jakarta: Arena Ilmu, 2021), h. 159.

- d. Tersedianya fasilitas kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau sesuai. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru mendapatkan salah satu penunjang proses dalam bekerja

3. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.²⁶

a. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan

²⁶ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2018), h. 21

Sedangkan menurut Newstorm dalam Ade Suhara dan Ahmad Ridho Nurohman ada dua pengelompokan yaitu:

a. Kondisi Fisik dari Lingkungan Kerja

Kondisi Fisik adalah faktor yang lebih nyata dari faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku para pekerja seperti kondisi fisik, dimana yang termasuk didalamnya adalah tingkatpencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, jumlah dan macam-macam radiasi udara yang berasal dari zat kimia dan polusi-polusi, cirri-ciri estetis seperti warna dinding dan lantai dan tingkat ada (atau tidaknya) seni didalam bekerja, musik, tumbuh-tumbuhan atau hal-hal yang menghiasi tempat kerja.

b. Kondisi Psikologis dari Lingkungan Kerja

Kondisi psikologis dari lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang meliputi perasaan yang bersifat pribadi atau kelompok, status dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau lingkungan kerja.²⁷

4. Lingkungan Kerja dalam Pandangan Islam

Arti lingkungan didalam bahas Arab *bi'ah* yang memiliki arti tempat tinggal. Menurut, Ibnu Manzhur, *bi'ah* (lingkungan) artinya tempat tinggal, disebut juga tempat tinggal suatu kaum tertentu, dimana mereka tinggal di dalamnya. Artinya secara etimologi *bi'ah* (lingkungan) sedangkan menurut ilmiah artinya tempat atau rumah manusia yang sangat luas dan lebih mencakup daripada etimologi tersebut. Jadi kata *bi'ah* (lingkungan) mencakup tempat tinggal manusia beserta apa saja yang ada didalamnya dari unsur-unsur materi dan sosial, etika, aturan ekonomi dan politik, adat-istiadat, kepercayaan dan ilmu pengetahuan.²⁸

Jadi lingkungan kerja merupakan semua segala sesuatu yang berada didalam wilayah para pekerja yang bisa memberi dampak terhadap tugas-tugasnya yang telah dibebankan, tetapi umumnya definisi lingkungan

²⁷ Ade Suhara dan Ahmad Ridho Nurohman, *Penerapan Teori Ergonomi Pada Pelatihan Service Kendaraan Bermotor Roda Dua Untuk Menciptakan Kondisi Kerja Efektif Efisien Aman Dan Nyaman Di Desa Srikmulyan*, Jurnal Buanda Pengabdian Vol. 2 No 1, Februari 2020, h. 4

²⁸ Jaribah bin Ahmad Al-Haritsi, *Fikih Ekonomi Umar bin Al-Khathab* (Jakarta Timur: Khalifa, 2016), h. 24.

kerja adalah lingkungan dimana para karyawan menjalankan pekerjaan dan tugasnya.

Menurut pandangan Islam, menciptakan kenyamanan dan ketenangan dalam sebuah tempat kerja merupakan suatu yang harus dikasihkan kepada para karyawan yang bekerja agar seseorang dapat bekerja dengan maksimal. Didalam Al-Qur'an surat Al-Mujadilah, ayat 11 dikatakan.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.²⁹

Isi kandungan surat tersebut adalah jika ada seseorang yang berada didalam suatu majelis, harusnya saling menghormati dan menjaga kondisi damai, dengan memberikan kelapangan kepada orang lain. Tak terkecuali pada saat kita berada didalam kantor tempat kerja, dikarena bekerja merupakan salah satu bentuk perbuatan amal sholeh untuk memenuhi kebutuhan kita sehari-hari.

D. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran,

²⁹ Departemen RI, *Alquran Tajwid dan Terjemah*, h. 900

tujuan, misi, visi organisasi Perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsi sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Mwitia dalam Gusti Putu pengertian kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai karena memberikan tujuan strategis perusahaan, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi.³⁰

Sedangkan menurut Hyndman & Anderson yang dalam Dian Wijayanto dalam kinerja dapat dipandang dari model produksi terdiri dari tiga tahap yaitu input, output dan hasil sehingga kinerja dapat diartikan dalam efisiensi dan keefektifan. Kinerja merupakan prestasi kerja misalnya, pencapaian omzet, efisiensi, keuntungan, dan sebagainya. Sumber daya merupakan *input* yang digunakan untuk meraih pencapaian kinerja tertentu, dalam bentuk dana, sumber daya manusia (SDM), teknologi dan bahan baku.³¹

Kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam

³⁰ I Gusti Putu Diva Awantara, *Sistem Manajemen Lingkungan* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2017). h.10.

³¹ Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018). h. 2.

melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan. Kinerja merupakan 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.

Menurut Prawirosentono dalam Gusti Putu kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.³²

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan baik apabila karyawan mendapatkan gaji sesuai harapan, mendapatkan pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, mendapat perlakuan yang sama, penempatan karyawan sesuai keahliannya serta mendapatkan bantuan perencanaan karir, serta terdapat umpan balik dari suatu lembaga.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari lingkungan kerja dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan, serta waktu. Ayat yang

³² I Gusti Putu Diva Awantara, *Sistem Manajemen Lingkungan*. h. 10

harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu terdapat dalam Al-Qur'an surat at-Taubah ayat 105,³³

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai merupakan hasil yang dicapai seorang pegawai dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standart pelaksanaan.

Kinerja dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan menunjuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu, sementara motivasi menunjuk pada keinginan (*desire*) individu untuk menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha. Orang akan mengerjakan tugas yang terbaik jika memiliki kemauan dan keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik.

Secara umum, pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang seorang pegawai dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Kinerja pegawai perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat

³³ Departemen RI, *Alquran Tajwid dan Terjemah*, h. 271

menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “*performance rating*” atau “*performance appraisal*”.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Suyadi Prawirosentono dalam Ade Vici Purnama ada beberapa yang mempengaruhi suatu perusahaan dan kinerja seorang pegawai, yaitu:

- a. Efektivitas dan efisiensi. Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.
- b. Tanggung jawab. Tanggung jawab adalah sebagai bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.
- c. Disiplin. Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana karyawan bekerja.
- d. Inisiatif. Inisiatif seseorang karyawan berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi ataupun perusahaan. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.³⁴

³⁴ Ade Vici Purnama, *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Persero DAOP 8 Surabaya* (Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra, 2015). h. 7

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Menurut Keith Davis dalam Elisabeth Octaviani bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge skill*).
- b. Faktor Motivasi. Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).³⁵

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi atau lembaga mampu menyalurkan antara faktor-faktor tersebut.

Secara umum indikator untuk mengukur kinerja seorang pegawai secara individu ada lima indikator, yaitu:

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi seorang pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan seorang pegawai.
- b. Kuantitas. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan

³⁵ Jurnal Elisabeth Octaviani, Emma Tampubolon & Carrolina F.Sembiring, *Hubungan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Divisi Kepegawaian di Kementerian Koperasi dan UKM Jakarta Selatan* (Jakarta: Fundamental Management Journal eISSN: 2540-9220 (online) Volume:1(S) No.1 Part 1 (E-HRM 2016) Special Issues of Human Resource Management, 2016). h.2.

dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- e. Kemandirian. Kemandirian merupakan tingkat seorang seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Suatu tingkat dimana seorang pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab seorang pegawai terhadap organisasi.

Menurut Mangkunegara dalam Elisabeth Octaviani mengemukakan bahwa indikator kinerja seorang pegawai yaitu:

- a. Kualitas. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap seorang pegawai itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan tugas. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh seorang pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung jawab. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban seorang pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan pihak sekolah.³⁶

Dari uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa para seorang pegawai diharapkan harus bisa meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya, dapat tidaknya diandalkan, serta sikap terhadap organisasi seorang pegawai lain serta kerjasama diantara rekan kerja. Pimpinan juga dalam hal ini bisa melingkungan kerja para seorang pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Meningkatkan Kinerja Pegawai

Menurut Tyson and Jackson meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana tetapi penting. Konsep tersebut didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkat dengan cepat dan terus-menerus dengan cara meninjau keberhasilan dan kegagalannya.³⁷

³⁶ *Ibid.* h. 4.

³⁷ Tyson dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gramedia, 2018), h.

Tyson dan Jackson mengatakan ada 4 (empat) tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu:

- a. Tahap 1, memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan tugas-tugas yang merintang keberhasilan.
- b. Tahap 2, dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai.
- c. Tahap 3, kelompok kemudian harus menyetujui bagaimana membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.
- d. Tahap 4, analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual.³⁸

Sedangkan Wirjana menyatakan kinerja pada umumnya terdiri dari kinerja pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu. Pada tingkat organisasi, kinerja yang kurang berkualitas merupakan akibat atau hasil dari kepemimpinan yang kurang berkualitas, manajemen yang kurang profesional, atau sistem kerja yang tidak baik.³⁹

Untuk mencapai peningkatan kinerja yang berkualitas dan mengatasi masalah yang ditemui dalam upaya meningkatkan kinerja. Schaffer dalam Wirjana memberikan beberapa strategi:

- a. Seleksi tujuan mengatasi masalah yang paling urgen lebih dahulu, mengoreksi biaya yang terlalu tinggi, spesifikasi kualitas yang rendah, target kerja yang tidak tercapai, memastikan masalah-masalah tersebut diatasi dengan tuntas.
- b. Spesifikasi hasil yang diharapkan: sasaran harus *SMART* (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound*).
- c. Komunikasi yang jelas.
- d. Alokasi tanggungjawab, organisasi perlu membagi atau mengalokasikan tanggung jawab untuk mencapai tujuan setiap karyawan.
- e. Luas proses, sukses dalam mencapai tujuan dapat digunakan untuk mengulangi proses dengan tujuan yang baru atau perluasan tujuan yang terdahulu.⁴⁰

³⁸ Tyson dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 70.

³⁹ Wirjana R. Bernardine, *Mencapai Manajemen Berkualitas* (Yogyakarta: Andi, 2018), h. 54.

⁴⁰ *Ibid.* h. 60.

Pada tingkat individu strategi yang dipaparkan untuk meningkatkan kinerja pada tingkat organisasi dapat digunakan dan diadaptasi untuk meningkatkan kinerja pada tingkat individu, sebagai berikut:

- a. Seleksi tujuan, menentukan area prioritas bagi Tindakan
- b. Spesifikasi hasil, menentukan target dan standar.
- c. Penetapan ukuran kerja, menentukan dasar bagi kemajuan yang mengarah pada tercapainya tujuan dapat dipantau.
- d. Pemantauan, mengkaji kemajuan dan menganalisis umpan balik untuk memastikan target dan standar tercapai.
- e. Luas proses, mengulangi proses dengan tujuan lain sesuai prioritas

Dalam suatu organisasi terdapat indikator kinerja yang dapat menjadi sumber acuan dari kinerja pegawai. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai dan berfungsi.

Sebagai kunci penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, pengelolaan sumber daya manusia menjadi prioritas pemerintah. UU No. 5/2014 tentang aparatur sipil negara atau ASN dijalankan berdasarkan asas Profesionalisme, Proporsional, Akuntabel, serta Efektif dan Efisien agar peningkatan kinerja birokrasi dapat tercapai.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Profesionalisme; Proporsional; Akuntabel; Efektif dan Efisien. Secara umum, indikator kinerja memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan

- b. Menciptakan konsesus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya.
- c. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

Menurut Sedarmayanti ada beberapa syarat indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Spesifikasi dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi.
- b. Dapat diukur secara obyektif, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, yaitu: dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan sama.
- c. Relevan, harus melalui aspek obyektif yang relevan.
- d. Dapat dicapai, penting dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan input, output, hasil, manfaat, dan dampak serta proses.
- e. Harus fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian, pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan
- f. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia

Dari penjelasan diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa untuk mencapai keberhasilan diperlukan indikator yang mendukung terhadap kinerja pegawai. Indikator ini berperan penting dalam penerapan kinerja pegawai apakah akan berlangsung secara maksimal atau masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya. Indikator ini juga menjadi salah satu alat untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

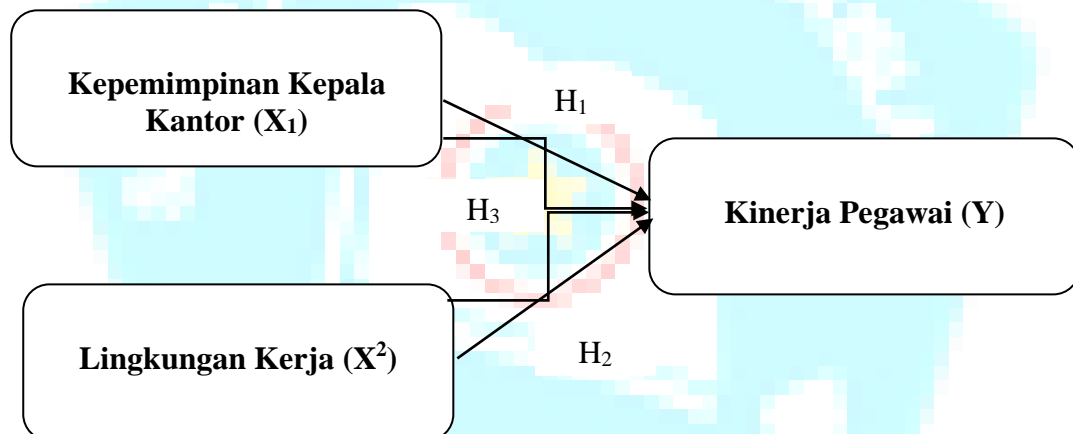
E. Kerangka Teori

Berikut ini dapat digambarkan kerangka pemikiran yang dijadikan dasar pemikiran dalam penelitian ini. Kerangka tersebut merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis pada penelitian ini. Penelitian ini

bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel independen (X) yaitu lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja pegawai.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner, yang diberikan pada Pegawai kantor Kementerian Agama Kota Tebing Tinggi. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah regresi linear berganda. Langkah pertama yang digunakan adalah uji kualitas yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas.

Selanjutnya menggunakan uji analisis yang terdiri dari normalitas dan linearitas. Kemudian dilanjutkan dengan menguji hipotesis yang terdiri dari uji F, uji t dan uji R². Kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Teori

Keterangan:

1. H₁ adalah sebagai Kepemimpinan Kepala Kantor yang mana akan diuji dengan variabel Y.
2. H₂ adalah sebagai Lingkungan Kerja yang mana akan diuji sesuai dengan variabel Y.
3. H₃ adalah kinerja pegawai yang mana akan diteliti sesuai dengan variabel X₁ dan X₂

4. Tanda panah menunjukkan hubungan antara variabel X terhadap variabel Y yang menunjukkan bahwa suatu variabel akan menyebabkan atau mempengaruhi variabel lainnya.

F. Rumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.⁴¹

Hipotesis merupakan salah satu unsur teori yang didapat melalui analisis perbandingan. Analisis perbandingan antara kelompok tidak hanya menganalisis kategori, tetapi mempercepat adanya hubungan yang disimpulkan antara kelompok tersebut, dan hal itu dinamakan hipotesis kerja. Yang perlu ditekankan di sini ialah bahwa status hipotesis kerja ialah sesuatu yang disarankan, bahkan sesuatu yang diuji di antara hubungan kategori dan kawasannya. Perlu pula dikemukakan bahwa hipotesis kerja senantiasa diverifikasi sepanjang penelitian itu berlangsung.

Menurut Suharsimi Arikunto, hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul.⁴² Berdasarkan kerangka teori di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. H_1 : Kepemimpinan Kepala Kantor berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Tebing Tinggi.
2. H_2 : Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Tebing Tinggi.

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019). h. 26.

⁴² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi. (Jakarta: Rineka Cipta, 2019). h. 67.

3. H_3 : Kepemimpinan Kepala Kantor dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Tebing Tinggi.

