

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Uraian Teoritis

##### 1. Kinerja

###### a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah fungsi dari lingkungan kerja, kecakapan, dan persepsi peranan. Setiap instansi baik instansi jasa maupun industry, menginginkan agar instansinya dapat terus bersaing dan survive. Hal ini tentu saja di dorong oleh peningkatan kinerja seluruh guru. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh guru terhadap pekerjaannya sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh instansi.<sup>2</sup>

Kinerja guru sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana guru dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Secara khusus dengan rasa hormat dan penghargaan yang setinggi-tingginya diberikan terima kasih kepadakerja guru adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja guru adalah tingkat terhadapnya para guru mencapai persyaratan pekerjaan.<sup>3</sup> Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu kemampuan guru untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi guru dalam bekerja, yaitu kemampuan guru untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi

---

<sup>2</sup> Selamet, Manajemen Lingkungan Sekolah (PT. Remaja Rosda Karya: Bandung, 2002) h.67

<sup>3</sup> Danang Sunyoto, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, CAPS, 2012) h.61

Kinerja adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>4</sup>

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>5</sup>

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.<sup>6</sup>

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.<sup>7</sup>

Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah surat at-Tawbah ayat 105.

ة فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۗ قُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادٰتِ

Dan, katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka, Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”. Kata “i’malû” berarti beramallah. Kata ini juga bisa berarti “bekerjalah”.

ط ۝ وَلِيُوَفِّيَهُمْ اَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

<sup>4</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosada Karya), h

<sup>5</sup> Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada. 2009), h.14

<sup>6</sup> Miftah Thoha. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2010), h. 75

<sup>7</sup> Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE, 2005) h. 15

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil yang dicapai guru 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.

Secara umum, pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru 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 karyawan 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 menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”.

Pengertian kinerja guru menunjuk pada kemampuan guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang guru masuk dalam tingkatan kinerja tertentu.

#### **b. Tahapan Penilaian Kinerja**

Tahap penilaian kinerja dilaksanakan dalam dua tahap utama yaitu: tahap persiapan dan tahap penilaian. Tahap persiapan terdiri dari tahap rinci yaitu:<sup>8</sup>

- 1) Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab
- 2) Penentuan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja
- 3) Pengukuran kinerja sesungguhnya

Tahap penilaian terdiri dari tiga tahap rinci :

- 1) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, h. 16

- 2) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar
- 3) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

Kegunaan-kegunaan penilaian Kinerja pegawai dapat dirinci sebagai berikut:

- a. Perbaikan Kinerja pegawai  
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- b. Menghimpun dan mempersiapkan informasi  
Evaluasi Kinerja pegawai membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Dasar dalam melakukan promosi  
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada Kinerja pegawai masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap Kinerja pegawai masa lalu.
- d. Kebutuhan-kebutuhan Latihan Dan Pengembangan  
Kinerja pegawai yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan Pengembangan karier  
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

### **c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Tercapainya suatu kinerja seseorang atau pekerja karena adanya upaya dan tindakan yang dihasilkan. Upaya tersebut yaitu berupa hasil kerja (kinerja) yang dicapai oleh pekerja. Kinerja dapat dihasilkan dari pendidikan, pengalaman kerja dan profesionalisme. Pendidikan adalah modal dasar dan utama seorang pekerja dalam mencari kerja dan bekerja. Pengalaman dalam bekerja berkaitan dengan

masa kerja karyawan, semakin lama seseorang bekerja pada suatu bidang pekerjaan maka semakin berpengalaman orang tersebut, dan apabila seseorang telah mempunyai pengalaman kinerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu, maka ia mempunyai kecakapan atas bidang pekerjaan yang ia lakukan. Profesionalisme adalah gabungan dari pendidikan dan pengalaman kerja yang diperoleh oleh seorang pekerja.

Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya: gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi. Dengan gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja menunjukkan kemampuan karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya, dapat diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain efektifitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, dan inisiatif dan dapat dijelaskan sebagai berikut :<sup>9</sup>

1) Efektivitas dan Efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2) Otoritas (wewenang).

Arti otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

---

<sup>9</sup> Tika Mayunita, *Kinerja Manajemen Sektor Publik*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2009) h. 109

### 3) Disiplin

Disiplin kegiatan guru yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia kerja.

### 4) Inisiatif.

Berkaitan dengan daya dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah gaya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :<sup>10</sup>

#### a. Faktor Pribadi (*Personal Factor*)

Ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, lingkungan kerja dan komitmen individu.

#### b. Faktor fasilitas kerja (*Leadership Factor*)

Dilakukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

#### c. Faktor Team (*Team Factor*)

Ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

#### d. Faktor Sistem Kerja (*System Factor*)

Ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

#### e. Faktor Situasi (*contextual / situasional Factors*)

Ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai berikut:

- 1) Faktor kondisi perusahaan meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, penempatan kerja, kepemimpinan dan imbalan.
- 2) Faktor psikologis, meliputi persepsi, peran sikap kepribadian, ambiguitas peran, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor individu, meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
- 4) Pendidikan : Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif

---

<sup>10</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosada Karya), h 89

mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual,keagamaan,pengendalian diri,kepribadian,serta kecerdasan.

- 5) Disiplin kerja : Merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya.
- 6) Keterampilan : Kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai-nilai dari hasil pekerjaan tersebut.
- 7) Sikap etika kerja : Nilai-Nilai atau kebiasaan yang harus dilakukan ketika berada di lingkungan kerja.
- 8) Gizi dan kesehatan : Keadaan sejahtera dari badan, jiwa dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial dan ekonomis.
- 9) Tingkat penghasilan : Penghasilan yang timbul dari aktivitas perusahaan yang biasa dan dikenal dengan sebutan yang berbeda seperti penjualan.
- 10) Lingkungan dan sistem kerja : Satu kesatuan antara tata kerja dan prosedur kerja sehingga membentuk suatu pola yang dapat dengan tepat membantu suatu pekerjaan.
- 11) Teknologi : Keseluruhan sarana untuk menyediakan barang-barang yang diperlukan bagi kelangsungan dan keamanan hidup manusia.
- 12) Jaminan sosial : Salah satu bentuk perlindungan sosial yang diselenggarakan oleh negara guna menjamin warga negara nya untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar yang layak, sebagaimana dalam deklarasi PBB tentang HAM dan konverensi ILO.
- 13) Manajemen : Suatu proses dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara bekerja secara bersama-sama dengan orang-orang dan sumber daya yang dimiliki organisasi.
- 14) Kesempatan berprestasi : Hasil yang telah dicapai, yang dilakukan, diperoleh, atau dikerjakan.

Dari faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi manajer untuk mengevaluasi seberapa produktif seorang guru bekerja dalam suatu instansi.

Seorang guru tidak akan mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya tersebut, meskipun pekerjaan itu dapat selesai dikerjakan, namun tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Oleh karena itu, dalam rangka peningkatan kinerja seorang guru, pengetahuan bidang tugas pekerjaan yang bersangkutan sangat penting.

Kinerja mempunyai empat aspek yaitu:<sup>11</sup>

- a. Kemampuan
- b. Penerimaan tujuan instansi
- c. Tingkatan tujuan yang dicapai
- d. Interaksi antara tujuan dan kemampuan para guru dalam instansi dimana masing-masing elemen tersebut berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Metode penilaian kinerja terdiri dari:<sup>12</sup>

- a. Esai tertulis

Metode yang paling mudah untuk menilai suatu kinerja adalah dengan menulis sebuah narasi yang menggambarkan kelebihan, kekurangan, kinerja waktu lampau, potensi dan saran-saran mengenai seorang guru untuk perbaikan. Esai tertulis ini tidak membutuhkan bentuk format yang rumit, tetapi hasil tulisan ini sering kali menggambarkan kemampuan penulisannya. Baik atau buruknya sebuah penilaian sama-sama ditentukan oleh keterampilan menulis si penulis dan tingkat actual kinerja seorang pekerja.

- b. Keadaan kritis

Metode keadaan kritis memfokuskan perhatian si penilai pada perilaku-perilaku yang merupakan kunci untuk membedakan antara sebuah pekerjaan yang efektif atau yang tidak efektif.

- c. Grafik Skala Penilaian

---

<sup>11</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada. 2009), h. 17

<sup>12</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosada Karya), h. 90

Metode ini merupakan salah satu metode tertua dan terpopuler untuk penilaian. Dalam metode ini dicatat faktor-faktor kinerja seperti kualitas dan kuantitas kerja, tingkat pengetahuan, kerjasama, loyalitas, kehadiran, kejujuran dan inisiatif.

d. Skala penilaian Perilaku

Skala ini mengkombinasikan elemen penting dari metode keadaan kritis dengan metode pendekatan grafik skala penilaian. Spenilai menilai para pekerja berdasarkan kepada hal-hal dalam rangkaian kesatuan, tetapi poin-poinnya merupakan contoh perilaku actual di dalam pekerjaan.

e. Perbandingan Multipersonal

Metode ini mengevaluasi satu kinerja individu dengan membandingkannya dengan individu lainnya. Cara ini bersifat relatif, bukan sebagai alat pengukur yang absolute.

Kinerja yang baik sebaiknya memiliki karakteristik sebagai berikut:<sup>13</sup>

a. Rasional

Kinerja yang baik seharusnya diterima oleh akal sehat. Tidak ada kinerja yang baik yang tidak rasional.

b. Konsisten

Kinerja yang baik seharusnya sejalan dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dan departemen serta tujuan organisasi.

c. Kerjasama

Kinerja yang baik harus dapat bekerjasama dengan rekan kerja yang lainnya agar kualitas kerja yang dihasilkan semakin baik.

d. Loyalitas

Kinerja yang baik harus memiliki loyalitas terhadap instansi tempat ia bekerja agar rahasia instansi dapat tetap terjaga.

e. Disiplin

Kinerja yang baik seharusnya dikerjakan melalui disiplin yang tinggi

f. Jujur

Kinerja yang baik seharusnya memiliki sifat jujur agar hasil kerja yang kita lakukan meningkat.

---

<sup>13</sup> Kusnadi, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Medai Kencana, 2007) h. 54

#### **d. Indikator Kinerja**

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat tangible (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau intangible (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai.

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Dalam menetapkan indikator kinerja, harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa kinerja hari demi hari guru membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategis.

Indikator kinerja guru, yaitu : “kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap kerja.”

##### 1. Kualitas kerja

Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomi.

##### 2. Kuantitas kerja

Mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.

##### 3. Keandalan kerja

Mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

##### 4. Sikap kerja

Mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerja sama diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap guru dari organisasi lain.

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

## 2. Fasilitas kerja

### a. Pengertian Fasilitas kerja

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap fasilitas kerja seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa defenisi mengenai fasilitas kerja, antara lain :

Fasilitas kerja sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan. Sumber dari pengaruh mungkin bersifat formal, seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi.<sup>14</sup>

Fasilitas kerja adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.<sup>15</sup>

Fasilitas kerja adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.<sup>16</sup>

Fasilitas kerja merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.<sup>17</sup>

Dengan merujuk berbagai pendapat para pakar, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan

---

<sup>14</sup> Wibowo. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Elex Media Komputindo. 2011) h. 51

<sup>15</sup> Danang Sunyoto. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Alumni ) h. 46

<sup>16</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Elex Media) h. 213

<sup>17</sup> Mifta Thoha, *Budaya Organisasi* (Bandung: Kencana) h. 49

menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, melingkungan kerja, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

#### **b. Efektivitas Fasilitas kerja**

Seorang pemimpin dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan. Agar mampu mencapai tujuan seorang pemimpin diharapkan mempunyai kompetensi sesuai dengan kepentingan organisasi. Disamping itu, masih banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja. Karena itu diperlukan pemimpin yang cerdas dan terampil, serta memiliki kompetensi.

Kompetensi fasilitas kerja adalah keterampilan, pengetahuan, bakat, dan karakteristik personal lain yang mengarahkan pada kinerja unggul, kompetensi yang perlu dimiliki pemimpin yang efektif adalah :<sup>18</sup>

1. *Personality*. Perhatian pemimpin atas masalah lahiriah tingkat tinggi (ramah, aktif berbicara, suka bergaul, dan tegas) dan kesadaran (berhati-hati, diandalkan, dan disiplin diri).
2. *Self-concept*. Keyakinan diri dan evaluasi diri positif pemimpin tentang keterampilan fasilitas kerjanya sendiri dan kemampuan untuk mencapai sasaran.
3. *Drive*. Lingkungan kerja dari dalam diri pemimpin untuk mengejar tujuan.
4. *Integrity*. Keadaan dan kecenderungan pemimpin untuk menerjemahkan kata-kata kedalam perbuatan.
5. *Leadership motivation*. Kebutuhan mensosialisasikan kekuasaan pemimpin untuk menyelesaikan tujuan tim atau organisasi.
6. *Knowledge of business*. *Tacit* dan *explicit knowledge* pemimpin tentang lingkungan instansi yang memungkinkan pemimpin memmbuat keputusan intuitif.
7. *Cognitive and practical intelligence*. Kemampuan kognitif pemimpin diatas rata-rata untuk memproses informasi (*cognitive intelligence*) dan kemampuan menyelesaikan masalah dunia nyata dengan menyesuaikan pada membentuk, atau menseleksi lingkungan yang sesuai (*practical*

---

<sup>18</sup> Wibowo. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Elex Media Komputindo. 2011) h . 292

*intelligence*).

8. *Emotional intelligence*. Kemampuan pemimpin memonitor emosinya sendiri atau orang lain, mendiskriminasi diantara mereka, dan menggunakan informasi membimbing pemikiran dan tindakan mereka.

### c. Indikator Fasilitas kerja

Sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk fasilitas kerja efektif adalah:<sup>19</sup>

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisor ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
2. Kebutuhan akan kinerja dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.
4. Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
5. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

Ciri/sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan fasilitas kerja :<sup>20</sup>

1. Kecerdasan
2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
3. Lingkungan kerja diri dan dorongan berkinerja
4. Sikap-sikap hubungan manusiawi

---

<sup>19</sup> T. Hani. Handoko. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana, 2009), h. 279

<sup>20</sup> *Ibid*, h. 297

### 3. Lingkungan kerja

#### a. Pengertian Lingkungan kerja

Faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu adalah lingkungan kerja sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan atau perubahan. Lingkungan kerja adalah segala yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Lingkungan kerja mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.<sup>21</sup>

Lingkungan kerja merupakan insentif material dan non material (psikis). Untuk itu perlu dilakukan usaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang bersifat material dan non material.

Lingkungan kerja sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu”.<sup>22</sup> Lingkungan kerja adalah suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu lingkungan kerja sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.<sup>23</sup> Lingkungan kerja merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku.

Setelah mengetahui pendapat-pendapat tersebut di atas maka dapat ditarik suatu pengertian bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan dimana seseorang bekerja yang meliputi perlengkapan dan fasilitas, suasana kerja (lingkungan non fisik) maupun lingkungan fisik yang dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dari beberapa pendapat diatas, lingkungan kerja dapat disimpulkan sebagai dorongan dalam diri yang dapat mengarahkan seseorang dalam mencapai suatu tujuan.

---

<sup>21</sup> Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE, 2005) h. 141

<sup>22</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosada Karya) h. 193

<sup>23</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Elex Media) h. 109

## **b. Jenis–Jenis Lingkungan kerja**

Ada dua jenis lingkungan kerja, yaitu:<sup>24</sup>

### 1. Lingkungan kerja Positif

Pimpinan melingkungan kerja (merangsang) guru dengan memberikan hadiah kepada para guru yang berkinerja di atas kinerja standar. Dengan lingkungan kerja positif, kinerja guru akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima hal yang baik-baik saja.

### 2. Lingkungan kerja Negatif

Pimpinan melingkungan kerja para guru dengan memberikan suatu hukuman bagi guru yang kinerjanya di bawah standar. Dengan lingkungan kerja negatif ini, semangat guru dalam jangka waktu pendek akan meningkat dikarenakan guru takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam prakteknya, kedua jenis lingkungan kerja di atas sering digunakan oleh suatu organisasi. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan kinerja guru. Yang menjadi masalah adalah kapan lingkungan kerja positif atau lingkungan kerja negatif dilaksanakan agar dapat merangsang kegairahan kerja sehingga kinerja guru dapat meningkat. Lingkungan kerja positif efektif untuk jangka waktu panjang sedangkan lingkungan kerja negatif efektif untuk jangka waktu pendek. Akan tetapi, pihak pimpinan/manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkan kedua lingkungan kerja tersebut di atas.

Lingkungan kerja yang baik perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut: musik, pertukaran udara, penerangan yang cukup, kebisingan. Beberapa faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku yang berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua yaitu : kondisi lingkungan fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis.

Terdapat ungkapan atau pernyataan bahwa organisasi adalah kumpulan orang-orang, ini adalah suatu ungkapan yang biasa namun meskipun demikian hal ini menitik beratkan pada pentingnya orang-orang dalam pekerjaan pengorganisasian. Hal inilah yang menimbulkan ide pokok bahwa orang-orang membentuk pusat dimana keluar konsep-konsep organisasi tentang pekerjaan

---

<sup>24</sup> Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE, 2005) h. 150

yang harus dilakukan, otoritas dan lingkungan kerja.

Dengan adanya suatu lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan maka karyawan akan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Suasana kerja dapat mendukung tumbuhnya semangat kerja karyawan dan sangat mempengaruhi pula bagi tercapainya tujuan organisasi. Suasana kerja yang baik dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi, karena ini merupakan suatu alat yang memberikan pengelompokan kegiatan-kegiatan khusus dan mengelompokkan orang-orang dan menerapkan tujuan manajemen. Dengan penyusunan organisasi yang baik dan pembagian tugas yang jelas dapat menciptakan suasana kerja yang sehat sehingga dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan.

Faktor non fisik dalam lingkungan kerja adalah penghargaan, penghormatan, pengakuan dan perlakuan yang wajar serta bersifat manusiawi, toleransi, solidaritas, dan tanggung jawab.

Dari beberapa pokok-pokok di atas dapat dijelaskan bahwa, karyawan juga memerlukan adanya suatu penghargaan yang sifatnya nonfinansial baik dari pimpinan maupun dari rekan kerja, seperti pujian, pengakuan atas prestasi yang dicapainya, ini akan mendorong karyawan untuk lebih giat dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu perlakuan yang wajar tanpa adanya tekanan-tekanan atau diskriminasi sangat dibutuhkan bagi para karyawan. Dengan demikian akan tercipta suatu suasana kerja yang menyenangkan. Struktur organisasi yang tepat, terdapat kerjasama antar karyawan tanpa adanya diskriminasi, ini akan mempengaruhi karyawan untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas mereka.

### **c. Metode Lingkungan kerja**

Ada dua metode lingkungan kerja yaitu:<sup>25</sup>

#### **1. Lingkungan kerja Langsung**

Lingkungan kerja langsung adalah lingkungan kerja yang diberikan secara langsung kepada setiap individu guru untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Misalnya pemberian pujian, penghargaan, tunjangan hari

---

<sup>25</sup> *Ibid*, h. 149

raya, bonus, dan tanda jasa.

## 2. Lingkungan kerja Tidak Langsung

Lingkungan kerja tidak langsung adalah lingkungan kerja yang diberikan hanya berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang kelancaran tugas sehingga para guru betah dan bersemangat dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, penempatan kerja yang tepat. Lingkungan kerja langsung besar pengaruhnya untuk merangsang kinerja guru sehingga akhirnya kinerja gurupun meningkat.

Terdapat bermacam-macam faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja dimana kegiatan dilaksanakan, yaitu :

- a. Perlengkapan dan fasilitas
- b. Suasana kerja (*non physical working environment*)
- c. Lingkungan tempat kerja (*physical working environment*).

Lingkungan kerja yang baik perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut: musik, pertukaran udara, penerangan yang cukup, kebisingan. Beberapa faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku yang berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua yaitu : kondisi lingkungan fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis.

Dari uraian diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah Perlengkapan dan fasilitas, suasana kerja (lingkungan non fisik), lingkungan tempat kerja (lingkungan fisik). Penjelasan dari masing-masing faktor dapat dilihat dalam uraian berikut ini :

### a. Perlengkapan dan fasilitas

Fasilitas adalah segala sesuatu yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan baik dalam hubungan langsung maupun tidak langsung. Dari pengertian di atas yang dimaksud fasilitas adalah :

- 1) Fasilitas alat kerja yaitu semua benda yang berfungsi langsung digunakan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Fasilitas perlengkapan yaitu merupakan semua benda atau barang yang digunakan dalam pekerjaan, tetapi tidak langsung digunakan untuk

menyelesaikan pekerjaan melainkan berfungsi sebagai pelancar dalam pekerjaan.

- 3) Fasilitas sosial yaitu merupakan suatu fasilitas yang digunakan oleh karyawan dan berfungsi sosial, misalnya dapat berupa penyediaan mess, asrama untuk karyawan yang belum menikah.

b. Suasana kerja (lingkungan non fisik)

Terdapat ungkapan atau pernyataan bahwa organisasi adalah kumpulan orang-orang, ini adalah suatu ungkapan yang biasa namun meskipun demikian hal ini menitik beratkan pada pentingnya orang-orang dalam pekerjaan pengorganisasian. Hal inilah yang menimbulkan ide pokok bahwa orang-orang membentuk pusat dimana keluar konsep-konsep organisasi tentang pekerjaan yang harus dilakukan, otoritas dan lingkungan kerja.

Dengan adanya suatu lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan maka karyawan akan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Suasana kerja dapat mendukung tumbuhnya semangat kerja karyawan dan sangat mempengaruhi pula bagi tercapainya tujuan organisasi. Suasana kerja yang baik dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi, karena ini merupakan suatu alat yang memberikan pengelompokan kegiatan-kegiatan khusus dan mengelompokkan orang-orang dan menerapkan tujuan manajemen. Dengan penyusunan organisasi yang baik dan pembagian tugas yang jelas dapat menciptakan suasana kerja yang sehat sehingga dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan.

Faktor non fisik dalam lingkungan kerja adalah penghargaan, penghormatan, pengakuan dan perlakuan yang wajar serta bersifat manusiawi, toleransi, solidaritas, dan tanggung jawab.

Dari beberapa pokok-pokok di atas dapat dijelaskan bahwa, karyawan juga memerlukan adanya suatu penghargaan yang sifatnya nonfinansial baik dari pimpinan maupun dari rekan kerja, seperti pujian, pengakuan atas prestasi yang dicapainya, ini akan mendorong karyawan untuk lebih giat dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu perlakuan yang wajar tanpa adanya tekanan-tekanan atau diskriminasi sangat dibutuhkan bagi para karyawan. Dengan demikian akan tercipta suatu suasana kerja yang menyenangkan. Struktur organisasi yang tepat, terdapat kerjasama antar karyawan tanpa adanya diskriminasi, ini akan

mempengaruhi karyawan untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas mereka.

Yang termasuk dari lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

a) Pewarnaan

Masalah pewarnaan ini bukan hanya pewarnaan dinding saja, tetapi sangat luas, sehingga dapat juga pewarnaan mesin-mesin, peralatan, bahkan pewarnaan dari seragam yang mereka pakai perlu mendapat perhatian. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara. Selain itu warna yang tepat akan mencegah kesilauan yang mungkin timbul karena cahaya yang berlebihan.

Komposisi warna yang salah dapat pula mengganggu pemandangan. Sehingga dapat menimbulkan rasa kurang menyenangkan bagi mereka yang memandang. Dan rasa tidak menyenangkan ini dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja para karyawan. Pemilihan warna yang sesuai bukan hanya pada warna dinding saja, tetapi juga termasuk pewarnaan perabot, peralatan maupun perlengkapan, bahkan warna seragam yang dipakai karyawan juga harus diperhatikan. Dengan demikian akan timbul keseragaman komposisi warna yang enak dipandang mata.

Penggunaan warna yang baik akan memberikan keuntungan sebagai berikut :

- 1) Memungkinkan kantor menjadi tempat yang menyenangkan dan menarik
- 2) Mempunyai akibat yang tidak langsung terhadap produktivitas karyawan.

b) Kebersihan

Kebersihan merupakan syarat pertama untuk karyawan-karyawan yang sehat dan pelaksanaannya tidak akan memerlukan banyak ongkos. Dalam setiap urusan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan, sebab selain mempengaruhi kesehatan juga akan mempengaruhi kesehatan jiwa seseorang. Lingkungan kerja yang bersih bisa menimbulkan rasa senang, dan rasa senang ini akan dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih bersemangat dan lebih bergairah lagi.

Kebersihan kantor mencakup kebersihan bangunan, perlengkapan dan perabotan. Istilah perabot berupa meja, kursi, lemari merupakan bagian dari perlengkapan, maka uraian mengenai perabot dimasukkan ke dalam kebersihan

perlengkapan.

### 1) Kebersihan Bangunan

Semua bagian dari bangunan gedung hendaknya selalu bersih, seperti dinding, lantai, langit-langit, aman sekitar gedung dan bagian gedung yang lain (kamar mandi dan WC).

Dinding, lantai hendaknya bebas dari corat-coret atau noda-noda lain, seperti bekas telapak kaki. Demikian juga tidak ada sarang laba-laba yang bergelantungan. Untuk menjaga agar lantai tetap bersih hendaknya lantai selalu disapu dan dipel. Selain itu hendaknya disediakan keset disetiap pintu masuk dan keranjang sampah disetiap ruangan.

Kamar mandi dan WC sebagai bagian yang diperlukan bagi para karyawan hendaknya selalu terjaga kebersihannya. Untuk menghindari bau yang tidak enak di kamar mandi/WC bisa dengan memberi bahan kimia seperti karbol misalnya. Hal yang lebih penting lagi adalah air, air harus selalu tersedia dan bersih adanya. Tidak ketinggalan pula perlengkapan kamar mandi seperti gayung, sabun mandi, lap/handuk hendaknya tersedia, karena tanpa itu kamar mandi/WC kurang berfungsi sebagaimana mestinya.

### 2) Kebersihan Perlengkapan

Perlengkapan kantor seperti meja, kursi, lemari, mesin kantor harus selalu bersih. Jika para karyawan akan bekerja tidak perlu lagi disibukkan dengan perlengkapan kantor yang masih kotor. Oleh karena itu setiap mulai jam kerja hendaknya semua perabot yang diperlukan sudah dalam keadaan bersih. Mesin-mesin juga secara rutin selalu dibersihkan sehingga tidak macet jika sedang digunakan, karena kotoran-kotoran yang menumpuk di dalam mesin akan mengganggu bekerjanya mesin-mesin tersebut.

Dalam usaha menciptakan lingkungan kerja yang bersih, pimpinan harus dapat menanamkan pentingnya kebersihan bagi para karyawan. Mengingat para karyawan mempunyai tugas tersendiri, maka disini sangat diperlukan petugas kebersihan untuk menjaga kebersihan lingkungan.

### 3) Penerangan

Penerangan di dalam lingkungan kerja maksudnya adalah cukupnya sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing-masing karyawan kantor. Dengan

tingkat penerangan yang cukup di dalam ruang kerja, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian pelaksanaan dan hasil kerja yang diperoleh karyawan akan menjadi lebih baik. Penerangan yang tidak memadai akan mengakibatkan para karyawan tidak jelas melihat dan mengamati pekerjaan yang dilaksanakannya. Dalam hal ini akan memperbesar tingkat kesalahan para karyawan tersebut.

Dalam hal penerangan disini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan sering kali membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian.

Untuk melaksanakan penghematan biaya dalam usaha mengadakan penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan masuknya sinar matahari dengan menggunakan kaca-kaca pada jendela, plafon, serta dinding, meskipun demikian haruslah dijaga bahwa sinar matahari yang masuk hendaknya jangan menimbulkan silau atau pengap.

#### 4) Pertukaran udara

Pengaturan udara dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi bila di ruang tersebut penuh dengan karyawan. Pengaturan udara yang baik akan dapat menyebabkan kesegaran fisik karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan rasa pengap sehingga mudah menimbulkan kelelahan dari para karyawan.

#### 5) Musik

Musik dipergunakan untuk membantu pekerjaan, oleh karena musik mempergunakan kekuatan fisiologis dan psikologis dari pada suara dalam bentuk musik untuk menghasilkan pola tingkah laku yang baik. Penggunaan musik yang baik dimaksudkan untuk memperbaiki kondisi-kondisi pekerjaan, meringankan kelelahan rohani dan penglihatan, mengurangi ketegangan saraf dan menjadikan karyawan-karyawan merasa lebih baik.

Hasil dari bermacam-macam percobaan mengenai ribuan karyawan kantor dalam kantor-kantor di mana diberi musik menunjukkan keuntungan yang besar baik bagi para atasan maupun bagi para karyawan. Keuntungan tersebut antara

lain :

- a. Menambah semangat kerja karyawan
- b. Mengurangi ketidakhadiran karyawan
- c. Mengurangi pembicaraan karyawan yang tidak penting.

#### 6)Tata Ruang

Tata ruang adalah penyusunan atau pengaturan perkakas dan peralatan dalam ruang lantai yang tersedia, penyusunan alat-alat kantor pada letak yang tepat serta pengaturan tempat kerja yang menimbulkan kepuasan bekerja bagi karyawan.

Tujuan tata ruang kerja adalah : aliran pekerjaan yang efektif, ruang yang luas akan tetapi dipergunakan dengan baik, kesenangan dan rasa puas para pekerja, memudahkan pengawasan, kesan yang baik bagi para pelanggan dan tamu, dan fleksibilitas yang besar untuk kebutuhan-kebutuhan yang berlainan.

Prinsip-prinsip tata ruang adalah : arus pekerjaan yang sederhana membatasi mondar-mandir pekerja dan kertas sampai seminimum mungkin, ruang lantai harus bebas dari rintangan atau almari, meja-meja menghadap arah sama kepada pengawas, ruang kerja yang seminimum-minimumnya, perlengkapan harus diletakkan didekat pekerja yang menggunakannya, jumlah gang atau jalan sempit cukup untuk lalu lintas, pekerjaan terinci yang memerlukan penerangan banyak harus ditempatkan dekat dengan jendela, mesin-mesin yang suaranya gaduh harus ditempatkan pada ruangan yang terpisah, tata ruang harus seimbang dan tampak menyenangkan.

#### **d. Indikator Lingkungan kerja**

Adapun indikator lingkungan kerja adalah :<sup>26</sup>

##### 1. Kerja keras

Pencapaian kinerja sebagai wujud timbulnya lingkungan kerja seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

##### 2. Orientasi masa depan

Orientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas memiliki

---

<sup>26</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosada Karya) h. 89

pandangan kedepan yang nyata dan diaplikasi dalam pekerjaan.

3. Tingkat cita-cita yang tinggi

Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimilikinya.

4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas

Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal.

5. Usaha untuk maju

Usaha untuk maju didasarkan pandangan yang melingkungan kerja diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam menjalankan pekerjaannya.

6. Ketekunan

Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas guru dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik.

7. Hubungan dengan rekan kerja

Rekan kerja yang saling mendukung akan mendorong naiknya lingkungan kerja guru dalam bekerja, lingkungan kerja akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baiknya hubungan yang diberikan.

8. Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan oleh guru dengan sebaik-baiknya sebagai wujud lingkungan kerja yang tinggi dalam bekerja.

## **B. Kerangka Konseptual**

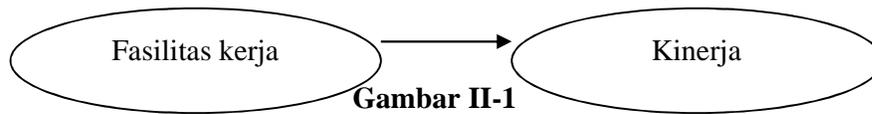
Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah kedalam defenisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan guru dalam melaksanakan pekerjaannya adalah melakukan penilaian atas tugas-tugas yang dilakukan. Kinerja merupakan hasil yang telah dicapai,

dilakukan, dikerjakan dan sebagainya sedangkan kerja diartikan sebagai perbuatan melakukan sesuatu dengan tujuan langsung atau pengorbanan jasa.

### 1. Pengaruh Fasilitas kerja terhadap Kinerja

Fasilitas kerja adalah suatu proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran. Pendapat diatas relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh : Pengaruh Fasilitas kerja, lingkungan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru pada balai pengujian dan sertifikasi mutu barang disurakarta. Yang berkesimpulan, Hasil analisis Uji F (Koefisien regresi bersama) bahwa secara bersama-sama variabel fasilitas kerja, lingkungan kerja dan lingkungan kerja secara simetri berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ , sedangkan hasil analisis Uji t (Koefisien regresi parsial) bahwa untuk variabel fasilitas kerja, lingkungan kerja dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, karena nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ .<sup>27</sup>



**Gambar II-1**

### Paradigma Penelitian

### 2. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja

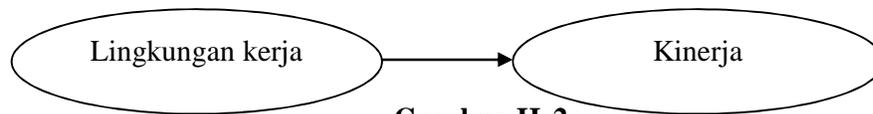
Lingkungan kerja adalah suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu lingkungan kerja sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.<sup>28</sup>

Pendapat diatas relevan dengan penelitian terdahulu Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan AJB Bumi Putera 1912 cabang kayutangan malang). Yang berkesimpulan, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  (alpha).<sup>29</sup>

<sup>27</sup> Ngaisah. *Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja* (FEB, UNDIP)

<sup>28</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Elex Media) h. 109

<sup>29</sup> Cahyono. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja* (FE, UI)



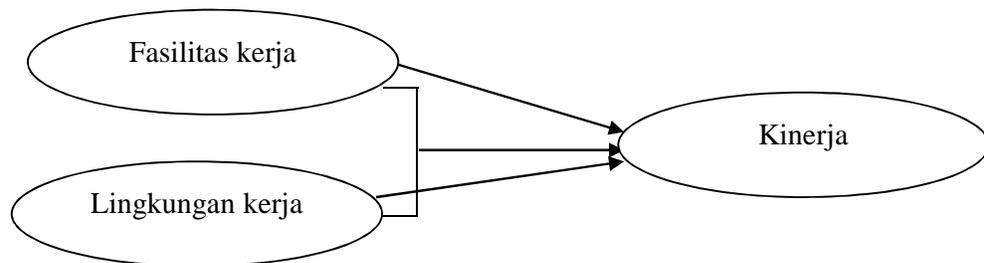
**Gambar II-2**

**Paradigma Penelitian**

**3. Pengaruh fasilitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja**

Kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Pengaruh lingkungan kerja dan fasilitas kerja terhadap kinerja di kantor kelurahan kutoanyar kecamatan tulungagung kabupaten tulungagung. Yang berkesimpulan, bahwa fasilitas kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.



**Gambar II.3**

**Paradigma Penelitian**

**C. Hipotesis**

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara Fasilitas kerja terhadap kinerja  
Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Fasilitas kerja terhadap kinerja
2. Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja  
Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja
3. Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara Fasilitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja  
Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Fasilitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja