

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tentang kinerja dan pegawai di atas, dapat artikan bahwa kinerja pegawai adalah seseorang yang berkontribusi dalam jumlah kuantitas dan kualitas output pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab Oleh agen dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan instansi secara hukum, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

### **2.1.2 Indikator Kinerja Pegawai**

Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Adapun indikator dari kinerja pegawai menurut Tampi (2014) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

4. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.

5. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) bahwa indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya.

3. Dapat Tidaknya Diandalkan

Yaitu mengikuti instruksi dan inisiatif, kemudian bersikap hati-hati serta di butuhkan kerajinan.

4. Sikap

Yaitu sikap terhadap perusahaan, pegawai lain, dan pekerjaan serta kerjasama.

Berdasarkan uraian diatas, indikator – indikator kinerja pegawai yang digunakan pada penelitian ini adalah indikator – indikator menurut Mangkunegara (2017) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat diandalkan dan sikap.

## **2.2 Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2019) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Kartono (2011) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Selain itu, menurut Thoha (2013) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Menurut Sutrisno (2016) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Sedangkan menurut Edision et al (2017) kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain demi mencapai sasaran bersama. Artinya keberhasilan ataupun kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh kepemimpinan seseorang dalam mengelola sumber daya yang ada dan dari kepemimpinan inilah suasana lingkungan kerja sangat ditentukan. Selain itu menurut Suryani (2016) mengungkapkan bahwa kepemimpinan mencakup upaya untuk memandu, mendorong dan memfasilitasi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan dengan menggunakan cara-cara tertentu, dimana tujuan dan cara tersebut ditentukan atau disepakati oleh orang-orang tersebut.

Berdasarkan uraian tentang kepemimpinan diatas, maka dapat diartikan 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 tetentu untuk mencapai tujuan bersama.

Kepimpinan didalam melaksanakan fungsi-fungsinya, maka akan berlangsung aktivitas kepimpinan. Apabila aktivitas dapat dicapai dan sesuai dengan rencana maka akan terlihat kepimpinan dengan polanya masing-masing. Berdasarkan uraian tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang terdiri dari tiga pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan

dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

## 2. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai symbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasehat.

## 3. Tipe Kepemimpinan Demokrasi

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Menurut Ernie (2013) terdapat dua fungsi kepemimpinan yang terkait dengan hal ini, yaitu fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan (*task related function*) dan fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok (*group maintenance function*). Fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam menjalankan berbagai pekerjaan atau tugas yang telah direncanakan dalam suatu organisasi. Adapun fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam upaya untuk senantiasa memelihara kesatuan diantara sesama pekerja, pengertian dengan dan sesama mereka.

### **2.2.2 Indikator Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi, yaitu:

1. Kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik
  - a. Membina kerjasama dengan bawahan
  - b. Menjalin hubungan yang baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing
2. Kemampuan yang efektivitas
  - a. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan
  - b. Menyelesaikan tugas tepat waktu
3. Kepemimpinan yang partisipatif
  - a. Pengambilan keputusan secara musyawarah
  - b. Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
  - a. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas,
  - b. Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang
  - a. Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani.
  - b. Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan uraian diatas, indikator kepemimpinan yang digunakan pada penelitian ini adalah indikator menurut Rivai (2019) yaitu kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik, kemampuan yang efektivitas, kepemimpinan yang partisipatif, kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, dan kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang. Tipe kepemimpinan menggunakan tipe demokrasi artinya pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya.

## 2.3 Kesesuaian Peran

### 2.3.1 Pengertian Kesesuaian Peran

Menurut Handayani (2016) kesesuaian peran merupakan kecocokan seseorang dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan nyaman dan senang. Dalam teori *person-job fit*, terdapatnya kesesuaian antara karakteristik pekerjaan tugas pekerjaan dengan kebutuhan seseorang untuk melakukan tugas tersebut, dapat memperkuat keterikatan karyawan pada pekerjaannya, yakni karyawan akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya (Putri, 2015). Sedangkan menurut Sujana (2012) kesesuaian peran berarti adanya kesesuaian kompetensi seseorang dengan pekerjaan yang dilakukan. Bila seseorang merasakan bahwa pekerjaan yang dia kerjakan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki maka akan menimbulkan kepercayaan diri untuk melakukannya, kenyamanan untuk melakukannya dan senang untuk mengerjakannya.

Menurut teori peran, ketidakjelasan peran yang dialami dalam waktu yang lama dapat mengikis kepercayaan diri, memupuk ketidakpuasan kerja, dan menghambat kinerja. Robbins and Judge yang diterjemahkan oleh Saraswati dan Sirait (2015) menyatakan bahwa: *“Role Ambiguity created when role expectations aren't clearly understood and not employees. Role Ambiguity the perceived role of a person if he does not have enough information to be able to execute or realizing expectations related to a particular role”*. Yang memiliki arti sebagai berikut, Ketidakjelasan peran tercipta manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus ia lakukan. Ketidakjelasan peran dirasakan seseorang jika ia tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasikan harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Singkatnya, orang-orang yang mengalami ketidakjelasan peran yaitu ketika mereka tidak mengetahui apa yang diharapkan dari mereka. Para pendatang baru di perusahaan sering kali mengeluh mengenai deskripsi pekerjaan dan kriteria promosi yang kurang jelek.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas maka dapat diartikan bahwa Kesesuaian peran berarti adanya kesesuaian kompetensi seseorang dengan pekerjaan yang dilakukan. Bila seseorang merasakan bahwa pekerjaan yang dia kerjakan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki maka akan menimbulkan kepercayaan diri untuk melakukannya, kenyamanan untuk melakukannya dan senang untuk mengerjakannya. Kenyamanan dan rasa senang dalam melakukan sebuah pekerjaan akan berdampak pada keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan dalam jangka waktu tertentu akan menimbulkan kecintaan pada pekerjaan tersebut.

### **2.3.2 Indikator Kesesuaian Peran**

Pemimpin seharusnya dapat menyesuaikan kalimat yang di ungkapkan oleh bawahannya dan mampu konsisten apa yang ia katakan. Perilaku peran adalah perilaku yang sesungguhnya dari orang yang melakukan peran tersebut. Masalah struktur organisasi, hal ini juga pemimpin dapat memperhatikan penempatan bawahannya agar tidak ada konflik karena suatu pengangkatan jabatan. Adanya beberapa atribut indikator kesesuaian peran yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Handayani (2016) indikator – indikator kesesuaian peran dalam penelitian ini meliputi:

#### **1. Konflik Peran (*Role Conflict*)**

Konflik Peran (*Role Conflict*) *Role conflict is the result of an employee facing the inconsistent expectations of various parties or personal need, value, etc.* Artinya konflik peran merupakan hasil dari ketidakkonsistenan harapan-harapan berbagai pihak atau persepsi adanya ketidakcocokan antara tuntutan peran dengan kebutuhan, nilai-nilai individu. Sebagai akibatnya seseorang yang mengalami konflik peran akan berada dalam suasana terombang-ambing, terjepit dengan serba salah.

##### **a) Peran**

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kolompok.

b) Harapan Peran

Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar.

c) Peran Sosial

Kondisi situasi masyarakat yang berada di lingkungan sekitar yang memiliki dampak besar terhadap kondisi lingkungan.

2. Ketidakjelasan Peran (*Role Ambiguity*)

Dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik, para karyawan memerlukan keterangan tertentu yang menyangkut hal-hal yang diharapkan untuk mereka lakukan dan hal-hal yang tidak harus mereka lakukan. Ketidakjelasan peran adalah kurangnya pemahaman atas hak-hak, hak-hak istimewa.

a) Wewenang

Merasa pasti dengan seberapa besar wewenang yang dimiliki dan mempunyai rencana yang jelas untuk pekerjaan.

b) Tanggung Jawab

Mempunyai tujuan yang jelas untuk pekerjaan dan mengetahui bahwa perlunya membagi waktu dengan tepat.

c) Kejelasan Tujuan

Mengetahui apa yang menjadi tanggung jawab dan penjelasan tentang apa yang harus dikerjakan adalah jelas.

d) Cakupan Pekerjaan

Mengetahui cakupan dari pekerjaan dan bagaimana kinerjanya dievaluasi.

Berdasarkan uraian diatas, indikator kesesuaian peran yang digunakan pada penelitian ini adalah indikator menurut Handayani (2016) yaitu ketidakjelasan peran yang mencakup wewenang, tanggung jawab, kejelasan tujuan dan cakupan pekerjaan. Dalam penelitian ini kesesuaian peran dititik beratkan atau ditekankan kepada seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

## **2.4 Lingkungan Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Siagian (2014), Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Menurut Sunyoto (2015), lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Sedangkan menurut Afrizal (2012) lingkungan kerja merupakan elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat didalam pembentukan perilaku individu dalam organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi, adanya saran dan prasarana kerja yang sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan merupakan kondisi kerja yang kondusif

Alam & Monica (2015), Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Menurut Sedarmayanti (2013) lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan ssekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun kelompok

Berdasarkan pada pengertian diatas, dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah elemen yang sangat penting dalam organisasi yang mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam pembentukan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan karena apabila lingkungan kerja baik, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja sehingga kinerjanya pun akan meningkat.

### **2.4.2 Indikator Lingkungan Kerja**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Konsep tentang lingkungan kerja seperti yang telah diuraikan diatas, diketahui bahwa situasi dan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dimana para pegawai bekerja dapat meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Indikator Lingkungan kerja Menurut Sunyoto (2012) adalah:

1. Hubungan karyawan

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman meliputi cahaya atau penerangan yang jelas, serta keamanan di dalam bekerja. Karena berawal dari kenyamanan karyawan tersebut maka dapat meningkatkan semangat kerja.

3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja sudah lengkap atau mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

4. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

Menurut Siagian (2014) Menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

## 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2014) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

### a. Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

### b. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.

### c. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

### d. Tersedianya sarana angkutan

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan sesama karyawan atau dengan atasan dan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang dapat dirasakan oleh perasaan. Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Siagian (2014) mengemukakan

bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu :

a. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masingmasing.

c. Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian diatas, indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengadopsi penelitian Siagian (2014) yaitu lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup bangunan tempat kerja, peralatan yang memadai, fasilitas, dan tersedianya sarana angkutan.

## **2.5 Penelitian Terdahulu**

Berikut ini adalah rangkuman beberapa penelitian terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian ini, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

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

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Maktoum Rashed Obaid Sultan Alkaabi (2021)	<i>Job Satisfaction Mediate The Relationship Between The Effects Of Work Environment, Leadership Styles On The Employee Performance In UAE</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa setiap upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan di UEA dapat menggunakan model penelitian ini yang dapat menjadi tahap ke arah yang benar. Selanjutnya, temuan penelitian ini akan signifikan bagi lembaga pemerintah UEA. Demikian pula, gaya kepemimpinan yang mendorong sesama karyawan untuk mengambil proyek yang menantang akan mendorong karyawan untuk memberikan segalanya karena mereka akan percaya bahwa pemimpin membantu dalam pengembangan profesional mereka.
2	Cincin Lindayani (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian, Pangan Dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya	Dimensi-dimensi kepemimpinan (kejujuran, visioner, inspirator, dan kecakapan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya baik secara parsial maupun secara simultan. Dimensi kepemimpinan yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai adalah dimensi inspirator, pengaruh kedua terbesar dari dimensi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah pada dimensi visioner.
3	Andi Afthari Mudatsir T (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pertanahan Kota Makassar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Makassar.
4	Lilis Suryani (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tangerang	Hasil dari penelitian menunjukan bahwa koefisien korelasi antara Kempimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hasil ini menggambarkan bahwa Pemimpin hendaknya menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik agar dapat

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Selatan	dicontoh oleh para bawahannya serta pemimpin memiliki rasa percaya diri dalam setiap keputusan yang diambilnya.
5	Edy Sujana (2012)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten	Penelitian tersebut menemukan bahwa (1) rendahnya kompetensi, lemahnya motivasi dan persepsi kesesuaian peran yang rendah berpengaruh terhadap lemahnya komitmen organisasi auditor internal/pegawai Inspektorat. (2) rendahnya kompetensi, lemahnya motivasi, dan persepsi kesesuaian peran yang rendah dan lemahnya komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor internal/ pegawai Inspektorat. (3) Peningkatan kinerja auditor internal pemerintah daerah dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi, motivasi, kesesuaian peran dan memperkuat komitmen organisasi.
6	Llewellyn E. Van Zyl (2010)	<i>Towards happiness: Experiences of work-role fit, meaningfulness and work engagement of industrial/organisational psychologists in South Africa</i>	Kesesuaian peran kerja memprediksi kebermaknaan psikologis dan keterlibatan kerja. Orientasi panggilan untuk bekerja memprediksi kebermaknaan psikologis dan keterlibatan kerja. Work-role fit memediasi hubungan antara makna kerja dan kebermaknaan psikologis. Kesesuaian peran kerja sebagian memediasi hubungan antara orientasi panggilan untuk bekerja dan keterlibatan kerja. Implikasi praktis: Orientasi panggilan untuk bekerja harus dipupuk dalam psikolog I/O karena berkontribusi pada pengalaman kesesuaian peran kerja, kebermaknaan psikologis, dan keterlibatan kerja.

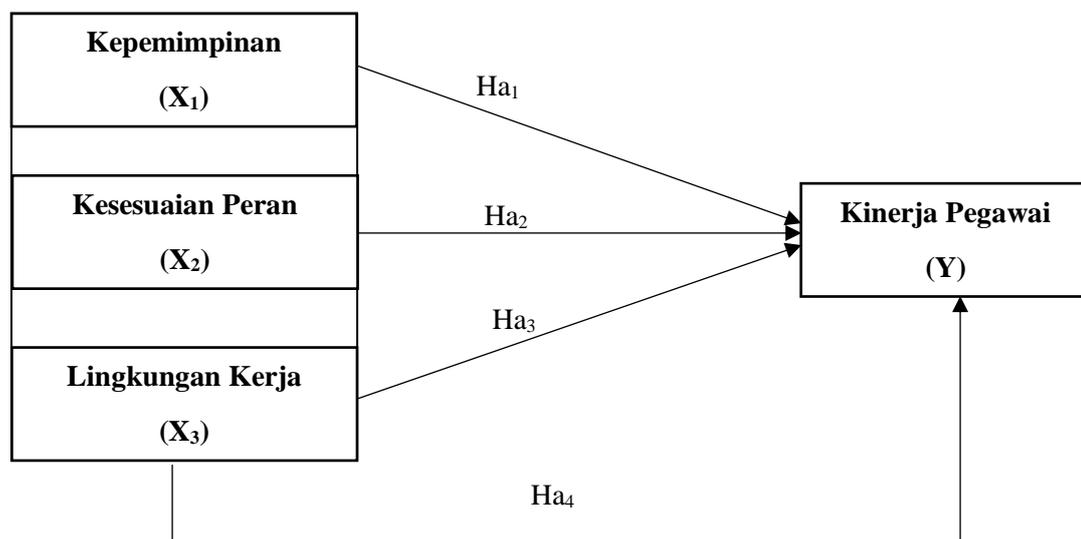
Sumber: penelitian terdahulu, 2012-2021

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah disebutkan dalam tabel di atas, terdapat persamaan topik penelitian yaitu mengenai kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian, fokus penelitian, dan rancangan penelitian. Maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini masih orisinal, di karenakan penelitian

ini tidak terdapat pada buku-buku yang menjelaskan tentang judul dan hasil penelitian yang sama

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Model penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ), kesesuaian peran ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Jika kepemimpinan tersebut lebih diperhatikan maka akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai. Dan juga bisa meningkatkan kesesuaian peran pada pegawai yang cenderung tertekan karena kepemimpinan dari pemimpin. Serta didukung dengan lingkungan kerja yang baik, maka akan tercapai kinerja pegawai yang semakin meningkat. Berdasarkan penjabaran teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian ini, yaitu:



**Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1.  $H_{a1}$  : kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  
 $H_{01}$  : kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

2.  $H_{a2}$  : kesesuaian peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  
 $H_{02}$  : kesesuaian peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.  $H_{a3}$  : lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  
 $H_{03}$  : lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.  $H_{a4}$  : kepemimpinan, kesesuaian peran dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  
 $H_{04}$  : kepemimpinan, kesesuaian peran dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **2.7 Hipotesis**

### **2.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Sutrisno (2016) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Thoha (2010), mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alkaabi (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Lindayani (2021) dimana dimensi kepemimpinan yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis dalam penelitian ini:

$H_{a1}$  : kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.7.2 Pengaruh Kesesuaian Peran Terhadap Kinerja Pegawai**

Kesesuaian peran yang tinggi akan menyebabkan tingginya kinerja, karena pekerjaan yang diberikan sudah dipahami dengan baik oleh karyawan dan sudah ada aturan baku yang mengatur tata kerja yang harus dilakukan. Kesesuaian peran akan menyebabkan kenyamanan karyawan dalam bekerja yang akan berdampak

pada maksimalnya kinerja yang dicapai. Sujana (2012) Kesesuaian peran mengandung makna peran yang diberikan atau tugas yang diberikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan sehingga tidak terjadi kebingungan akan tugas dan konflik dalam pekerjaan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sujana (2012) yang menunjukkan bahwa kesesuaian peran dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Van Zyl (2010) yang menemukan bahwa kesesuaian tugas memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha<sub>2</sub> : kesesuaian peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

### **2.7.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Afandi, (2016) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja tidak kalah penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Dimana lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi.

Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga pegawai memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai (Pradana, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Suawah (2018) Karyono (2021) dan Setiawan (2017) telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha<sub>3</sub> : lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

#### **2.7.4 Pengaruh Kepemimpinan, Kesesuaian Peran dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Taghulih (2020) Kinerja dari setiap karyawan sangat menunjang keberhasilan kinerja pegawai yang ada diperusahaan atau organisasi tersebut. Untuk mencapai kinerja karyawan yang baik salah satunya akan diperoleh dari kerja yang diterapkan di setiap perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan, kesesuaian peran dan lingkungan kerja yang baik yang diberikan perusahaan kepada pegawainya, maka akan semakin tinggi usaha para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sujana (2012) Kesesuaian peran mengandung makna peran yang diberikan atau tugas yang diberikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan sehingga tidak terjadi kebingungan akan tugas dan konflik dalam pekerjaan.

Kepemimpinan, kesesuaian peran dan lingkungan kerja sangat penting dalam peningkatan kinerja karena pegawai yang mendapatkan kebutuhan akan fasilitas yang terpenuhi pegawai dapat meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang baik dapat mempercepat tercapainya sasaran perusahaan. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$H_{a4}$  : kepemimpinan, kesesuaian peran dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.