

BAB II

KAJIAN TEORI

Budaya Organisasi

Definisi Budaya Organisasi

Edgar mendefinisikan budaya organisasi sebagai sekumpulan keyakinan, nilai, dan asumsi bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi. Nilai-nilai bersama memiliki pengaruh pada perilaku anggota organisasi yang kemudian nilai-nilai tersebut digunakan untuk memandu keputusan dan perilaku mereka, selanjutnya menghasilkan dampak pada keefektifan organisasi. Adanya budaya organisasi, anggota mengembangkan seperangkat gagasan dan keyakinan yang dapat diterima bersama tentang apa yang nyata, apa yang penting, dan bagaimana menanggapi.¹ Definisi budaya organisasi dengan menggambarkan karakteristiknya juga digunakan sebagai pola pembelajaran perilaku yang dapat ditularkan dari satu generasi ke generasi berikutnya.²

Said mendefinisikan budaya organisasi sebagai manifestasi praktik atau perilaku yang berkembang dari nilai-nilai bersama dalam organisasi.³ Hal tersebut menyiratkan bahwa budaya organisasi merujuk pada praktik atau perspektif budaya yang lebih dapat diamati daripada nilai yang biasanya tidak secara langsung terlihat untuk pekerja. Nilai-nilai tersebut tidak dikomunikasikan melalui orientasi program, tetapi melalui bagaimana karyawan organisasi yang bertindak, berbicara, dan menafsirkan organisasi di sekitar mereka. Senada dengan pendapat tersebut, menyimpulkan budaya organisasi adalah tentang nilai-nilai, kepercayaan, makna bersama, asumsi, kode perilaku, praktik, prosedur, dan ritual dalam organisasi. Hal itu tercermin dalam pernyataan visi dan misi, sikap dan perilaku karyawan, serta cara organisasi berfungsi dalam menyatukan anggota organisasi sehingga meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi.⁴

¹ Edgar H. Schein, *Organizational Culture* (American Psychological Association, 1990), Xlv.

² Juan Meng And Bruce K. Berger, 'The Impact Of Organizational Culture And Leadership Performance On Professionals' Job Satisfaction: Testing The Joint Mediating Effects Of Engagement And Trust', *Public Relations Review*, 45.1 (2019), Pp. 64–75, Doi:10.1016/J.Pubrev.2018.11.002.

³ Said Abdullah Al Saifi, 'Positioning Organisational Culture In Knowledge Management Research', *Journal Of Knowledge Management*, 19.2 (2015), Pp. 164–89.

⁴ Jyotiranjana Gochhayat, Vijai N Giri, And Damodar Suar, 'Influence Of Organizational Culture On Organizational Effectiveness: The Mediating Role Of Organizational Communication', *Global Business Review*, 18.3 (2017), Pp. 691–702.

Dari beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang ditanamkan dalam organisasi untuk dijadikan pegangan berperilaku.

Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat terhadap sesuatu yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan. Fungsi budaya organisasi antara lain⁵: Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda (*sense making device*). Hal itu berarti bahwa budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi (*organizational identity*). Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual (*collective commitment*). Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial (*social system stability*).

Karakteristik Budaya Organisasi

Tujuh karakteristik primer yang menggambarkan perilaku anggota organisasi dalam menerapkan budaya suatu organisasi menurut antara lain:⁶

- a. Inovasi dan pengendalian risiko: sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.
- b. Perhatian ke rincian: sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian.
- c. Orientasi hasil: sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- d. Orientasi orang: sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- e. Orientasi tim: sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil berdasarkan tim di dalam organisasi.
- f. Keagresifan: sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

⁵ H. Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Prenada Media, 2019).124.

⁶ S P Robbins, 'Judge. Ta (2013). *Organizational Behavior* (Vol. 4)' (*New Jersey: Pearson Education*).23.

g. Kemantapan: sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

Budaya organisasi juga dianggap sebagai faktor yang memengaruhi kinerja organisasi. Hubungan antara budaya dan kinerja dikatakan relevan jika mampu beradaptasi dengan perubahan dalam kondisi lingkungan suatu organisasi, konsisten dengan nilai-nilai organisasi, mendorong keterlibatan di antara anggota, memiliki misi yang jelas dan memiliki kualitas unik yang tidak dapat ditiru.⁷

Budaya organisasi dapat bersifat kuat atau lemah, hal ini berdasarkan tingkat kesepakatan karyawan terhadap komitmen dan kesesuaian dengan nilai, norma, serta praktik organisasi. Budaya organisasi yang kuat memiliki nilai dan praktik yang diikuti serta dianut oleh anggota organisasi. Ini memberikan panduan tentang apa yang penting dan apa yang perlu dilakukan untuk kepentingan dalam organisasi sehingga mampu membantu karyawan untuk mencapai tujuan dan tugas mereka⁸

Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam sebuah perusahaan memiliki peranan yang penting untuk dipahami dan diterapkan sehingga perusahaan dapat mempertahankan, mengganti, dan menambahkan apabila peraturan tersebut tidak sesuai atau kurang dengan tujuannya. Pada perusahaan budaya dibentuk melalui tiga hal, pemilik usaha memberikan pekerjaan dengan memperlihatkan bagaimana cara bekerja mereka, pemilik usaha mengedukasi karyawan dengan cara berpikir, dan terakhir pemilik usaha menjadi salah satu contoh untuk karyawan dapat memahami diri sendiri dengan banyaknya asumsi terkait keyakinan dan nilai. Menurut Robbins terdapat lima unsur yang dapat membentuk budaya organisasi⁹:

- a. Lingkungan perusahaan, suatu yang menentukan apa yang harus dikerjakan dan diselesaikan untuk mencapai target yang sudah ditentukan.
- b. Bentuk kepercayaan, salah satu dasar yang menjadi pedoman dan sebagai pembeda pada suatu organisasi dengan organisasi.

⁷ Sarminah Samad, Rasha Alghafis, And Abad Al-Zuman, 'Examining The Effects Of Strategic Management And Organizational Culture On Organizational Performance', *Management Science Letters*, 8.12 (2018), Pp. 1363–74, Doi:10.5267/J.Msl.2018.9.003.

⁸ Jyotiranjana Gochhayat, Vijai N. Giri, And Damodar Suar, 'Influence Of Organizational Culture On Organizational Effectiveness: The Mediating Role Of Organizational Communication', *Global Business Review*, 18.3 (2017), Pp. 691–702, Doi:10.1177/0972150917692185.

⁹ Stephen P Robbins And Timothy A Judge, *Essentials Of Organizational Behavior* (Pearson, 2018).

- c. Tokoh utama, pada sebuah perusahaan memiliki salah satu tokoh atau seseorang yang dapat menjadi anutan yang teladan bagi karyawan.
- d. Ritual, setiap perusahaan memiliki acara tersendiri yang sudah lama dijalankan dan rutin sebagai bentuk reward atau apresiasi pada karyawan.
- e. Culture jaringan, sebagai bentuk untuk menyebarkan budaya dalam organisasi.

Konsep Budaya Organisasi Menurut Al-Qur'an dan Al-Hadits

Budaya organisasi dalam Islam merupakan manifestasi nilai-nilai ajaran syariah yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Dalam perspektif ekonomi Islam, budaya organisasi bukan hanya berorientasi pada efisiensi dan produktivitas, melainkan juga mencerminkan nilai-nilai moral seperti amanah (dapat dipercaya), adil, musyawarah, tanggung jawab, dan ihsan (kerja terbaik). Prinsip-prinsip ini bukan sekadar etika tambahan, tetapi bagian yang menyatu dalam kerangka maqashid al-syariah, yakni tujuan-tujuan luhur syariat Islam dalam menciptakan kemaslahatan. Dalam konteks ekonomi syariah, keberadaan budaya organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai Islam menjadi landasan penting dalam menciptakan organisasi yang tidak hanya profesional secara struktural, tetapi juga bermoral dan berorientasi akhirat. Setiap individu dalam organisasi dipandang sebagai khalifah yang memikul tanggung jawab sosial, spiritual, dan ekonomi. Nilai-nilai Utama Budaya Organisasi dalam Islam.

Amanah dan Keadilan Dalam Surah An-Nisa ayat 58, Allah SWT berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا
يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu menetapkannya dengan adil."

Ayat ini menjadi dasar penting bagi pelaksanaan tugas secara jujur dan adil dalam organisasi. Dalam ekonomi syariah, amanah adalah fondasi utama dalam sistem keuangan dan organisasi, sebagaimana ditegaskan oleh Muhammad Syafi'i Antonio bahwa nilai ini wajib melekat dalam tata kelola lembaga keuangan syariah.¹⁰

Musyawarah (Syura) Islam sangat menganjurkan pengambilan keputusan berdasarkan musyawarah, sebagaimana disebutkan dalam QS. Ash-Shura: 38:

¹⁰ Basaria Nainggolan, *Perbankan Syariah Di Indonesia* (Pt. Rajagrafindo Persada-Rajawali Pers, 2023).

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

“(juga lebih baik dan lebih kekal bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka. Mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka.(QS. Ash-Shura: 38).

M. Umer Chapra menyebut bahwa budaya musyawarah adalah prinsip demokrasi partisipatif dalam organisasi Islami yang mendorong inklusivitas dan transparansi.¹¹ Tanggung Jawab Individual Allah berfirman dalam QS. Al-Baqarah: 286: *"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya..."* Ayat ini mencerminkan prinsip tanggung jawab dalam organisasi. Yusuf al-Qaradawi menekankan bahwa dalam ekonomi Islam, individu harus melaksanakan tugas sesuai kapasitasnya, tanpa menghindari kewajiban maupun membebani diri secara tidak proporsional.¹²

Etos Kerja dan Keikhlasan QS. At-Taubah: 105 menyatakan: *Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu..."* Ini merupakan motivasi spiritual dalam bekerja. Dalam pandangan ekonomi syariah, kerja bukan semata mencari materi, melainkan bentuk ibadah yang dinilai oleh Allah, sebagaimana diuraikan oleh M. Amin Nasution dalam Etika Bisnis Islam.¹³ Ihsan dalam Bekerja QS. Al-Mulk: 2 menyebut: *"(Allah) yang menciptakan mati dan hidup untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang paling baik amalannya..."* Asyraf Wajdi Dusuki menjelaskan bahwa ayat ini menegaskan pentingnya kualitas kerja (ihsan) sebagai bagian dari penilaian amal. Dalam organisasi Islam, bekerja dengan optimal dan profesional adalah bentuk ibadah yang bernilai akhirat.¹⁴

Dengan demikian, budaya organisasi Islami tidak sekadar mengatur perilaku kerja, namun menjadi sarana pembentukan akhlak kerja Islami, yang menyelaraskan antara tujuan organisasi dengan nilai-nilai Ilahiyah. Penerapan budaya ini menjadi pembeda utama organisasi berbasis syariah dari organisasi konvensional, karena membawa dimensi ruhani dalam seluruh aspek manajerial dan operasionalnya.

Disiplin Kerja

¹¹ Nur Gamar And Putriani L Maliki, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Penerbit Nem, 2025).

¹² Ahmad Satibi And Others, 'Studi Pemikiran Yusuf Al-Qaradhawi Tentang Ahl Dzimmah Dan Relevansinya Dengan Kewarganegaraan Indonesia' (Jakarta: Fakultas Syariah Dan Hukum Uin Syarif Hidayatullah, 2019).

¹³ Heri Irawan, 'Penerapan Etika Bisnis Islam Pada Pedagang Sembako Di Pasar Sentral Sinjai', *Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*, 2017.

¹⁴ Rohmad Adi Yulianto, 'Kebijakan Penanganan Pengungsi Di Indonesia Perspektif Maqasid Al-Syari'ah', *Al-Manahij: Jurnal Kajian Hukum Islam*, 13.2 (2019), Pp. 169–86.

Pengertian Disiplin

Disiplin berasal dari bahasa latin Discere yang berarti belajar. Dari kata ini timbul kata Disciplina yang berarti pengajaran atau pelatihan. Dan sekarang kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Pertama, disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan, dan pengendalian. Kedua, disiplin sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib. Perkataan disiplin mempunyai arti latihan dan ketaatan kepada aturan. Dengan melaksanakan disiplin, berarti semua pihak dapat menjamin kelangsungan hidup dan kelancaran kegiatan belajar, bekerja, dan berusaha. Kemauan kerja keras yang kita peroleh dari disiplin, akan melahirkan mental yang kuat dan tidak mudah menyerah walaupun dalam keadaan sulit.¹⁵

Kedisiplinan merupakan satu faktor penting dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), karena semakin baik disiplin pegawai, semakin baik pula bagi instansi untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Prof. DR. H. Abdurrahmat Fathoni, kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang maksimal.¹⁶ Banyak pandangan beberapa ahli mengenai disiplin, yaitu:

- a. Menurut Dolet Unardjan dalam Manajemen Disiplin, disiplin adalah upaya sadar dan bertanggungjawab dari seorang untuk mengatur, mengendalikan, dan mengontrol tingkah laku dan sikap hidupnya agar membuahkan hasil-hasil positif baik bagi diri sendiri maupun orang lain.¹⁷
- b. Menurut Nitisemito menjelaskan disiplin kerja merupakan sikap individu yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.¹⁸
- c. Menurut Terry Hasibuan dalam Bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa disiplin mempunyai 2 (dua) pengertian sebagai berikut¹⁹:
 - 1) Disiplin yang timbul dengan dirinya ialah disiplin yang paling efektif karena para pegawai memiliki disiplin kerja bukan disebabkan hukuman yang akan

¹⁵M Rizal, *Pendidikan Karakter Disiplin* (Nusamedia, 2021), 123.

¹⁶ Adhrian Fadla Ridwan, 'Pengembangan Kinerja Karyawan Pt. Erikk Kings Bersama Karawang', *Business And Investment Review*, 1.3 (2023), Pp. 92–101, Doi:10.61292/Birev.V1i3.19.

¹⁷ Dolet Unaradjan, 'Faktor-Faktor Penghambat Disiplin Kerja', *Yogyakarta: Rineka Cipta*, 2018.

¹⁸ S E Syafruddin And Others, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cv Rey Media Grafika, 2022).

¹⁹ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja* (Bumi Aksara, 2021).

diterima apabila tidak patuh terhadap atasan melainkan timbul karena kesadaran pegawai itu sendiri akan tugas dan tanggung jawabnya.

- 2) Disiplin yang timbul atau disebabkan oleh rasa takut karena adanya paksaan dan dorongan oleh sanksi yang akan dikenakan oleh atasan apabila perintah itu tidak ditaati.

- d. Menurut Drs. Moekijat dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* disiplin berasal dari kata latin yaitu: Discipline yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan merupakan cara pengawasan dalam membuat peranan dalam hubungannya.²⁰

Melalui beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah upaya sadar dan bertanggung jawab seseorang dalam mengendalikan perilaku dan sikap untuk mematuhi aturan serta norma yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, dengan tujuan mencapai hasil positif. Disiplin dapat timbul dari kesadaran diri atau karena dorongan sanksi, dan berfungsi sebagai alat untuk mengembangkan sikap tertib serta kinerja optimal dalam lingkungan kerja. Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya.

Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan menjadi suatu syarat untuk tercapainya hasil yang optimal dalam suatu instansi, sehingga dalam setiap peraturan di perusahaan apapun mengenai kedisiplinan pasti selalu ada, hal ini disebabkan karena pentingnya pengaruh kedisiplinan dalam mencapai standar suatu instansi. Melalui disiplin seorang pegawai selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Misalnya jika pegawai mengerjakan tugasnya tanpa ada pengawasan dari pimpinan. Disiplin diri dan disiplin di tempat kerja memiliki perbedaan yang sangat besar, dimana disiplin diri hanya berkaitan dengan

²⁰ Drs Moekijat, 'Manajemen Sumber Daya Manusia', Bandung: *Mandar Maju*, 2014.

pribadi pegawai itu sendiri sedangkan disiplin kerja memiliki ikatan aturan atau norma antara pribadi pegawai, pimpinan dan peraturan yang berlaku ditempat kerja itu sendiri.

Menurut Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo, Disiplin kerja adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patut dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.²¹ Menurut Ellen A. Benowitz, Disiplin Kerja adalah kekuatan yang menyebabkan individu bertindak dengan cara tertentu. Orang yang punya motivasi tinggi akan lebih giat bekerja, sementara yang rendah sebaliknya.²² Menurut John R. Schermerhorn, disiplin kerja yaitu mengacu pada pendorong didalam individu yang berpengaruh atas tingkat, arah dan gigihnya upaya seseorang dalam pekerjaannya.²³ Selanjutnya menurut Nitisemito, disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.²⁴ Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan suatu instansi. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi suatu instansi mencapai hasil kinerja yang baik.²⁵

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap dan perilaku menghormati serta mematuhi peraturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, dengan kesadaran penuh untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan yang diberikan. Disiplin kerja melibatkan dorongan internal yang mempengaruhi motivasi individu dalam bekerja, sehingga mereka mampu bekerja dengan tekun, terarah, dan gigih. Disiplin yang baik tidak hanya meningkatkan efisiensi karyawan, tetapi juga mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, kurangnya disiplin akan menjadi hambatan dan memperlambat pencapaian hasil yang diinginkan. Peraturan sangat diperlukan untuk memberi bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai, dalam menciptakan tata tertib yang baik di instansi, karena dengan

²¹ Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo, 'Manajemen Tenaga Kerja, Jakarta: Penerbit Pt Bumi' (Aksara, 2012).

²² Suziana Wirmayanis, 'Pengaruh Kemampuan Kerja Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai', Jurnal Dinamika Manajemen, 7.4 (2019), Pp. 163–75.

²³ John R Schermerhorn Jr, Daniel G Bachrach, And Barry Wright, Management (John Wiley & Sons, 2020).

²⁴ Adda Ilani, 'Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Teknisi Telkom Kabupaten Kebumen' (Universitas Putra Bangsa, 2021).

²⁵ Anak Agung Istri Laksmi Widyandari, 'Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bpr Santi Pala' (Universitas Mahasaraswati Denpasar, 2022).

adanya tata tertib di suatu instansi maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektifitas kerja pegawai serta kinerja akan meningkat dan semakin baik. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan instansi, pegawai serta masyarakat.

Jenis-Jenis Disiplin Kerja

- a. *Self Discipline*, Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah menjadi bagian dari organisasi, sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi segala peraturan yang berlaku.
- b. *Command Discipline*, Disiplin ini tumbuh bukan dari perasaan ikhlas, akan tetapi timbul karena adanya paksaan/ancaman orang lain.²⁶

Dalam setiap organisasi, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama, yaitu datang karena kesadaran individu. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak di sebabkan oleh adanya semacam paksaan dari luar. Untuk mengetahui ada atau tidaknya disiplin kerja seorang pegawai/karyawan dapat dilihat dari: Kepatuhan karyawan/pegawai terhadap peraturan yang berlaku, termasuk tepat waktu dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya, bekerja sesuai prosedur yang ada dan pemeliharaan sarana dan perlengkapan kantor dengan baik.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

- a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Tujuan (pekerja) yang dibebankan kepada setiap pegawai harus sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai, jika pekerja di luar kemampuan pegawai tersebut atau jauh di bawah kemampuan pegawai maka kesungguhan kedisiplinan pegawai rendah.²⁷

- b. Teladan pemimpin

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya atau para

²⁶ Jeffrey E. Mcgee And Ryan P. Terry, 'Covid-19 As An External Enabler: The Role Of Entrepreneurial Self-Efficacy And Entrepreneurial Orientation', *Journal Of Small Business Management*, 62.2 (2024), Pp. 1058–83, Doi:10.1080/00472778.2022.2127746.

²⁷ Maria Magdalena Mbate'e, 'Peranan Kedisiplinan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Di Pustu Desa Botolakha Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3.1 (2020), Pp. 98–110, Doi:10.36778/Jesya.V3i1.136.

karyawan/karyawati. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan pegawai pun akan ikut baik tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), pegawai pun akan kurang disiplin atau tidak disiplin.

c. Balas jasa

Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai yang artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan pegawai dan sebaliknya jika balas jasa kecil kedisiplinan pegawai menjadi rendah.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

e. Kepengawasan Melekat (Waskat)

Waskat merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai, dengan sanksi hukuman yang semakin berat pegawai dan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan dan sikap, perilaku indisipliner atau tidak disiplin pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan untuk menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner atau tidak disiplin akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada instansi tersebut. Sikap tegas dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam setiap instansi yang ada.

h. Hubungan kemanusiaan

Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Kedisiplinan pegawai akan tercapai apabila hubungan kemanusiaan dalam perusahaan tersebut baik. ²⁸

²⁸ R Erianto, I M Hasibuan, And ..., 'Blue Economy Perspektif Maqashid Syariah', ... Ekonomi Syariah ..., 09.01 (2024), Pp. 1–18, Doi:10.37366/Jespb.V9i01.1143.

Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja Menurut Robinns dan Sinungan terdapat empat indikator disiplin kerja.²⁹

a. Disiplin waktu

Disiplin waktu diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja, yang meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar

b. Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan tata tertib yang telah ditetapkan, serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi perusahaan.

c. Disiplin Tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab karyawan adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor atau produksi berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab sebagai seorang karyawan seperti menjaga produktivitas.

d. Sikap dan perilaku

Tingkat penyesuaian diri seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atasannya.

Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan

²⁹ Tine Yulianti And Reza Santoso, 'Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat', *Jurnal Manajemen Oikonomia*, 16.1 (2020), Pp. 29–44 <[Http://Journal.Unas.Ac.Id/Oikonomia/Article/View/1153/941](http://Journal.Unas.Ac.Id/Oikonomia/Article/View/1153/941)>.

pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Beberapa sasaran tindakan pendisiplinan diantaranya sebagai berikut³⁰:

- a. Untuk memperbaiki pelanggaran.
- b. Untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan yang serupa.
- c. Untuk menjaga berbagi standar kelompok agar tetap konsisten dan efektif.

Tujuan Disiplin Kerja

Motif-motif para tenaga kerja yang memiliki struktur dan selalu timbul apabila motif yang satu terpenuhi amat mempengaruhi kondisi disiplin kerja para tenaga kerja. Dampak tersebut perlu mendapatkan porsi pembinaan dengan prioritas utama dari para manajemen. Dengan demikian, disiplin kerja para tenaga kerja diharapkan terus dibina dan ditegakkan. Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi sesuai dengan motif instansi. Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja para tenaga kerja, antara lain³¹;

- a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenaga- kerjaan maupun peraturan dan kebijakan instansi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah pimpinan;
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu mem- berikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepen- tingan dengan instansi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya;
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa instansi dengan sebaik-baiknya;
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi;
- e. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan instansi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Konsep Disiplin Kerja Menurut Al-Qur'an dan Al-Hadits

³⁰ Irpan Sarip Hidayat, 'Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Vonex Indonesia Rancaekek' (Universitas Komputer Indonesia, 2021).

³¹ N I M Hasrina And Others, 'Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Desa Pada Kantor Desa Di Kecamatan Mallusetasi Kabupaten Barru' (Universitas Muhammadiyah Parepare, 2023).

Islam memberikan pedoman etika dalam bekerja, sebagaimana dijelaskan oleh Al-Khayyath dalam Octaviani, bahwa seorang pekerja yang memiliki komitmen terhadap agamanya akan senantiasa menjunjung tinggi etika kerja yang diajarkan Islam. Etika tersebut mencakup sikap jujur, berbudi pekerti baik, bertanggung jawab atas tugas yang diberikan, serta tidak bersikap sewenang-wenang terhadap orang lain. Dalam konteks ini, iman dan takwa bukanlah hal yang terpisah dari religiusitas, melainkan bagian darinya, sehingga religiusitas seseorang berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinannya dalam bekerja.³²

Disiplin kerja dalam Islam merupakan bagian integral dari akhlak kerja seorang Muslim yang bersumber pada ajaran tauhid dan nilai-nilai syariah. Dalam ekonomi Islam, setiap aktivitas kerja bukan hanya bersifat duniawi, melainkan juga merupakan bentuk ibadah kepada Allah SWT. Oleh karena itu, bekerja dengan disiplin menjadi keharusan yang tidak hanya dituntut oleh perusahaan, tetapi juga oleh ajaran agama sebagai bentuk tanggung jawab moral dan spiritual. Disiplin kerja dalam Islam mencakup ketepatan waktu, konsistensi dalam melaksanakan tugas, profesionalisme, serta komitmen terhadap janji dan tanggung jawab pekerjaan.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

“Dan katakanlah: 'Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu...'” (QS. At-Taubah: 105).

Ayat ini menegaskan bahwa setiap perbuatan, termasuk dalam pekerjaan, berada dalam pengawasan Allah, Rasul, dan orang-orang beriman. Ini memberikan motivasi kepada seorang Muslim untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Dalam konteks ekonomi syariah, kerja adalah sarana untuk mencapai *maslahah* (kebaikan umum) dan merealisasikan maqashid syariah, yaitu tujuan-tujuan utama syariah seperti menjaga agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Disiplin dalam bekerja adalah cara menjaga amanah terhadap waktu, tanggung jawab, dan produktivitas yang pada akhirnya memberikan manfaat bagi individu dan masyarakat.³³ Lebih lanjut,

³² Cássio Pontes Octaviani, Hideo Goto, And Yoshihiro Kawaoka, 'Reassortment Between Seasonal H1N1 And Pandemic (H1N1) 2009 Influenza Viruses Is Restricted By Limited Compatibility Among Polymerase Subunits', *Journal Of Virology*, 85.16 (2011), Pp. 8449–52, Doi:10.1128/Jvi.05054-11.

³³ Noor Fatikah And Others, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri Bareng Jombang', *Indonesian Journal Of Islamic Education Studies (Ijies)*, 2.2 (2019), Pp. 167–82.

prinsip ekonomi syariah yang mengedepankan keadilan (al-'adl), kejujuran (sidq), dan kepercayaan (amanah) juga menuntut sikap disiplin dalam setiap aspek pekerjaan. Rasulullah SAW bersabda: "Sesungguhnya Allah mencintai seorang hamba yang apabila bekerja, dia menyempurnakannya (itqan)." (HR. Al-Baihaqi)

Konsep itqan ini secara langsung berkaitan dengan disiplin, karena menuntut ketelitian, kesungguhan, dan komitmen tinggi dalam setiap tugas yang diemban. Dalam konteks manajemen perusahaan, disiplin kerja menurut perspektif Islam mencerminkan pelaksanaan tugas secara konsisten sesuai prosedur, hadir tepat waktu, serta menjalankan peran secara optimal dalam struktur organisasi. Dengan kata lain, disiplin kerja bukan semata-mata kepatuhan administratif, melainkan ekspresi dari integritas spiritual dalam sistem ekonomi yang berkeadilan dan bernilai ibadah.³⁴

Maka dari itu, penerapan disiplin kerja berdasarkan nilai-nilai Islam menjadi fondasi penting dalam mewujudkan organisasi yang unggul dan berorientasi pada keberkahan. Disiplin bukan hanya tentang keteraturan, tetapi juga mencerminkan penghambaan yang tulus dalam menjalankan amanah pekerjaan sebagai bagian dari kontribusi terhadap kemaslahatan umat dan pencapaian tujuan syariah dalam aktivitas ekonomi.

Kinerja Perusahaan

1. Pengertian Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu entitas bisnis berhasil menjalankan aktivitas operasionalnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Kinerja ini menjadi indikator penting yang mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan dalam mengelola sumber daya serta dalam menciptakan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.

Menurut Rudianto kinerja perusahaan dapat diartikan sebagai hasil nyata dari aktivitas manajerial yang mencakup seluruh aspek operasional, keuangan, dan strategi perusahaan. Kinerja ini tidak hanya terbatas pada pencapaian keuntungan, tetapi juga menyangkut aspek keberlanjutan usaha, pertumbuhan, kepuasan pelanggan, dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks ini, kinerja perusahaan mencerminkan hasil akhir dari seluruh proses manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan,

³⁴ Firman Menne, *Nilai-Nilai Spiritual Dalam Entitas Bisnis Syariah* (Celebes Media Perkasa, 2017), I.

pengendalian, dan evaluasi. Secara umum, kinerja perusahaan dapat ditinjau dari dua perspektif utama, yaitu:³⁵

- a) Kinerja Finansial, yaitu kinerja yang diukur berdasarkan indikator keuangan seperti profitabilitas (laba bersih, margin keuntungan), likuiditas, solvabilitas, dan efisiensi penggunaan aset. Kinerja ini dapat dilihat dari laporan keuangan perusahaan dan mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan serta menjaga kestabilan keuangannya.
- b) Kinerja Non-Finansial, yang mencakup aspek-aspek seperti kepuasan pelanggan, loyalitas konsumen, kualitas produk atau jasa, inovasi, produktivitas karyawan, dan reputasi perusahaan. Meskipun tidak selalu tercermin dalam angka keuangan, aspek ini sangat penting dalam jangka panjang karena memengaruhi keberlangsungan dan daya saing perusahaan.

Kinerja perusahaan juga erat kaitannya dengan kemampuan manajemen dalam merespons dinamika lingkungan bisnis yang kompetitif dan cepat berubah. Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, regulasi, dan preferensi konsumen menjadi salah satu indikator penting dalam menilai daya saing dan ketangguhan perusahaan. Dalam konteks manajemen strategis, kinerja perusahaan merupakan hasil dari implementasi strategi bisnis yang telah dirancang sebelumnya. Oleh karena itu, pengukuran kinerja menjadi alat kontrol dan evaluasi terhadap efektivitas strategi yang telah dijalankan. Pengukuran ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan serta menyusun perbaikan berkelanjutan.

Menurut Kaplan dan Norton melalui pendekatan Balanced Scorecard, pengukuran kinerja perusahaan yang baik harus meliputi empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini menekankan pentingnya keseimbangan antara hasil finansial dan faktor-faktor penunjang kinerja jangka panjang. Dengan demikian, kinerja perusahaan bukan sekadar hasil akhir dari proses bisnis, melainkan mencerminkan keseluruhan efektivitas organisasi dalam mengelola sumber daya untuk menciptakan nilai ekonomi dan sosial secara berkelanjutan.³⁶

³⁵ Yoesoep Edhie Rachmad And Others, *Buku Ajar Pengantar Manajemen* (Pt. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024).

³⁶ Vera Devani And Ade Setiawarnan, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metoda Balanced Scorecard', *Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 13.1 (2015), Pp. 83–90.

2. Pengukuran Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk menilai sejauh mana perusahaan telah berhasil mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja ini penting untuk mengetahui apakah aktivitas bisnis yang dijalankan telah sesuai dengan perencanaan, dan untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan agar perusahaan tetap kompetitif dan berkelanjutan. Menurut Mulyadi pengukuran kinerja dapat didefinisikan sebagai proses penilaian efektivitas operasional suatu entitas, baik organisasi secara keseluruhan, unit organisasi, maupun individu karyawan, yang dilakukan secara periodik berdasarkan kriteria, indikator, dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memperbaiki, mengendalikan, dan mengarahkan kegiatan bisnis ke arah pencapaian visi dan misi perusahaan.³⁷

Pengukuran kinerja yang baik harus bersifat komprehensif, terukur, relevan, dan obyektif. Artinya, indikator yang digunakan harus mencerminkan seluruh aspek penting dari operasi perusahaan, baik dari sisi keuangan maupun non-keuangan. Oleh karena itu, pendekatan pengukuran kinerja modern tidak hanya mengandalkan laporan keuangan, tetapi juga mempertimbangkan indikator lain seperti produktivitas, kualitas, inovasi, dan kepuasan pelanggan. Beberapa metode yang umum digunakan dalam mengukur kinerja perusahaan meliputi:³⁸

- a) Pendekatan Keuangan (Financial Approach): Pengukuran dilakukan dengan menggunakan indikator keuangan seperti laba bersih, return on investment (ROI), return on assets (ROA), gross profit margin, rasio likuiditas, dan solvabilitas. Metode ini bersifat historis karena mengandalkan data dari laporan keuangan dan lebih menekankan pada hasil akhir dibanding proses.
- b) Balanced Scorecard: Diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton, Balanced Scorecard merupakan pendekatan pengukuran kinerja yang holistik, karena mencakup empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode ini bertujuan untuk menyeimbangkan antara pencapaian jangka pendek dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan.

³⁷ Anis Anita Rahmawati, 'Pengukuran Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamongan Dengan Menggunakan Analisis Rasio' (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2014).

³⁸ Beby Oktania Putri Kusnadi And Yuliastuti Rahayu, 'Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi', *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (Jira)*, 10.1 (2021).

- c) Value-Based Performance Measurement: Pendekatan ini fokus pada penciptaan nilai ekonomis bagi pemegang saham, seperti melalui Economic Value Added (EVA), Market Value Added (MVA), dan Cash Flow Return on Investment (CFROI). Pengukuran ini menilai seberapa besar nilai yang dihasilkan perusahaan dibanding biaya modal yang digunakan.
- d) Key Performance Indicators (KPI): KPI adalah indikator-indikator kunci yang digunakan untuk menilai kinerja pada bidang-bidang strategis. KPI dirancang sesuai dengan sasaran spesifik perusahaan dan dapat berbeda antar industri. Contohnya termasuk tingkat pertumbuhan penjualan, tingkat kepuasan pelanggan, produktivitas tenaga kerja, dan waktu siklus produksi.

Pengukuran kinerja memiliki fungsi strategis dalam sistem pengendalian manajemen. Melalui pengukuran ini, manajemen dapat melakukan pemantauan atas pelaksanaan strategi, menetapkan insentif berbasis kinerja, mengidentifikasi penyebab ketidakefisienan, dan mengambil keputusan yang lebih tepat dan berdasarkan data yang terukur. Selain itu, hasil pengukuran juga dapat dijadikan sebagai dasar dalam menyusun strategi peningkatan kinerja secara berkelanjutan (continuous improvement). Dengan demikian, pengukuran kinerja perusahaan tidak hanya bertujuan untuk mengevaluasi pencapaian masa lalu, tetapi juga sebagai alat proyeksi dan pengambilan keputusan guna memastikan daya saing dan keberlanjutan perusahaan di masa depan.

3. Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja perusahaan memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa seluruh aktivitas yang dilakukan berjalan selaras dengan tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan. Pengukuran ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, melainkan juga sebagai sarana kontrol, perbaikan berkelanjutan, dan pengambilan keputusan manajerial yang berbasis data. Menurut Nawawi, pengukuran kinerja bertujuan untuk memberikan gambaran objektif mengenai tingkat pencapaian suatu program atau aktivitas dalam kaitannya dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan adanya sistem pengukuran yang sistematis dan terstandarisasi, manajemen dapat memahami kondisi aktual organisasi serta mengidentifikasi potensi peningkatan maupun kelemahan yang perlu segera ditindaklanjuti. Secara umum, manfaat utama pengukuran kinerja perusahaan antara lain sebagai berikut:³⁹

³⁹ Akhmad Fauzi And Others, *Manajemen Kinerja* (Airlangga University Press, 2020).

- a) Memberikan Pemahaman yang Jelas terhadap Tujuan dan Ukuran Kinerja. Pengukuran kinerja membantu setiap individu dalam organisasi memahami apa yang menjadi sasaran utama perusahaan, serta indikator apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaiannya. Hal ini mendorong terciptanya keselarasan antara aktivitas individu dan tujuan strategis perusahaan.
- b) Menjamin Tercapainya Target yang Telah Disepakati. Dengan melakukan pengukuran secara berkala, perusahaan dapat mengevaluasi kemajuan pencapaian target dan melakukan penyesuaian bila diperlukan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.
- c) Memantau dan Mengevaluasi Proses Pelaksanaan Kinerja. Melalui pengukuran, proses operasional dapat dikaji secara lebih akurat. Kinerja aktual dibandingkan dengan rencana kerja, dan jika ditemukan deviasi, maka tindakan korektif dapat segera diambil untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.
- d) Dasar Pemberian Penghargaan atau Sanksi secara Objektif. Sistem pengukuran kinerja yang adil memungkinkan perusahaan menilai kontribusi individu atau tim secara transparan, sehingga pemberian insentif, promosi, atau sanksi dapat dilakukan dengan dasar yang kuat dan terukur.
- e) Sarana Komunikasi antara Manajemen dan Pegawai. Pengukuran kinerja menjadi jembatan komunikasi antara atasan dan bawahan dalam menyampaikan harapan, memberikan umpan balik, dan menjelaskan arah strategis perusahaan. Ini mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif.
- f) Mengidentifikasi Tingkat Kepuasan Konsumen. Dalam banyak kasus, kinerja juga diukur berdasarkan pengalaman pelanggan. Dengan memahami apakah pelanggan puas atau tidak, perusahaan dapat menyesuaikan produknya agar lebih responsif terhadap kebutuhan pasar.
- g) Memahami dan Memetakan Proses Internal secara Lebih Baik. Proses pengukuran memungkinkan perusahaan melihat bagaimana sumber daya diubah menjadi output yang bernilai. Ini membantu dalam mengidentifikasi proses-proses yang perlu disempurnakan atau diotomatisasi.
- h) Menjamin Pengambilan Keputusan yang Berdasarkan Data (Evidence Based Decision Making). Dengan tersedianya informasi hasil pengukuran yang valid dan akurat, pengambilan keputusan menjadi lebih objektif dan minim subjektivitas, sehingga meningkatkan kualitas kebijakan manajerial.

- i) Menunjukkan Area yang Memerlukan Peningkatan (Performance Improvement Area). Data dari pengukuran kinerja menjadi alat diagnosis untuk menunjukkan bagian organisasi mana yang berkinerja rendah dan membutuhkan intervensi atau pelatihan lebih lanjut.
- j) Mengungkap Permasalahan yang Terjadi dalam Organisasi. Hasil pengukuran kinerja dapat menjadi indikator awal munculnya masalah struktural, teknis, maupun kultural dalam organisasi yang bisa menghambat pencapaian tujuan.

Dengan demikian, pengukuran kinerja perusahaan bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan menjadi bagian integral dalam proses manajerial modern. Melalui pengukuran yang tepat, perusahaan dapat membangun budaya organisasi berbasis hasil (result-oriented), meningkatkan akuntabilitas, serta memperkuat kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

4. Kinerja dalam Perspektif Islam

Dalam pandangan Islam, bekerja dan memberikan kontribusi melalui aktivitas produktif dipandang sebagai suatu bentuk ibadah yang memiliki nilai spiritual tinggi. Kinerja dalam konteks Islam bukan hanya dilihat dari seberapa besar hasil yang dicapai, tetapi juga dari niat, proses pelaksanaan, dan kesesuaian tindakan dengan nilai-nilai etika dan syariat Islam. Hal ini menandakan bahwa dalam Islam, aspek moral dan spiritual menjadi bagian yang tak terpisahkan dari konsep kinerja. Islam menempatkan pekerjaan sebagai salah satu kewajiban sosial sekaligus sarana untuk menjaga kehormatan dan kemandirian individu. Seseorang tidak diperkenankan menggantungkan hidupnya pada orang lain jika masih memiliki kemampuan untuk bekerja.⁴⁰ Bahkan, dalam banyak ayat Al-Qur'an dan hadits Nabi SAW, bekerja digambarkan sebagai bentuk tanggung jawab individu terhadap Allah, diri sendiri, keluarga, dan masyarakat luas. Salah satu dasar teologis mengenai pentingnya kinerja dan hasil kerja dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam QS. Al-Ahqaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

"Dan bagi masing-masing mereka derajat-derajat (balasan) sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan bagi amal perbuatan mereka, sedang mereka tidak dirugikan." (QS. Al-Ahqaf: 19)

⁴⁰ H Aras Solong And H Nasiruddin Rasyid, *Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Janda Mengangkat Martabat Perempuan Dalam Peradaban Modern* (Deepublish, 2024).

Ayat tersebut menegaskan bahwa Allah SWT memberikan balasan yang proporsional berdasarkan amal perbuatan manusia. Ini menunjukkan bahwa setiap tindakan, termasuk kerja, dinilai secara adil dan mendapatkan ganjaran sesuai usahanya. Lebih lanjut, Yusuf al-Qaradawi menyatakan bahwa bekerja bukan hanya alat untuk mencapai kesejahteraan duniawi, tetapi juga merupakan jalan menuju kebahagiaan ukhrawi. Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dalam bekerja, menunjukkan profesionalisme, dan menjaga integritas, karena setiap pekerjaan yang dilakukan dengan niat yang benar akan dinilai sebagai ibadah. Konsep kinerja dalam Islam mencakup tiga dimensi utama:⁴¹

- a) Dimensi Niat dan Etika (Maqasid Syariah). Setiap aktivitas kerja harus diawali dengan niat yang tulus dan dilakukan sesuai prinsip halal dan thayyib. Keberkahan hasil kerja sangat bergantung pada integritas prosesnya, bukan hanya hasil akhirnya.
- b) Dimensi Kualitas dan Profesionalisme (Ihsan). Islam mengajarkan prinsip ihsan, yaitu melakukan pekerjaan dengan kualitas terbaik seolah-olah dilihat oleh Allah. Hadits Nabi menyatakan: “Sesungguhnya Allah mencintai seorang hamba yang jika bekerja, ia melakukannya dengan itqan (profesionalisme, kesungguhan).” (HR. al-Baihaqi)
- c) Dimensi Akuntabilitas dan Tanggung Jawab (Amanah). Kinerja harus mencerminkan rasa tanggung jawab atas tugas yang diemban. Amanah menjadi nilai penting dalam memastikan bahwa pekerjaan dijalankan dengan benar, adil, dan sesuai harapan.

Dengan demikian, kinerja dalam perspektif Islam tidak hanya mengedepankan efisiensi dan efektivitas, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai moral, spiritual, dan sosial. Hal ini menjadikan Islam sebagai sistem nilai yang komprehensif dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul secara duniawi dan ukhrawi. Dalam kerangka manajemen modern, perspektif Islam dapat memberikan dasar etis dan spiritual dalam pembangunan budaya organisasi yang sehat dan produktif.

5. Pengukuran Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja merupakan aspek fundamental dalam manajemen strategis yang bertujuan untuk menilai efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuan

⁴¹ Muzakkir Muzakkir, ‘Tasawuf Dan Kesehatan: Psikoterapi Dan Obat Penyakit Hati’, 2018.

yang telah ditetapkan. Melalui pengukuran kinerja, manajemen dapat mengetahui sejauh mana strategi dan kebijakan yang diterapkan mampu memberikan hasil yang sesuai dengan harapan, serta menjadi dasar evaluasi dan pengambilan keputusan yang lebih baik ke depannya. Menurut Mulyadi pengukuran kinerja adalah proses penilaian berkala atas efektivitas operasi suatu organisasi, unit organisasi, dan individu berdasarkan tujuan, standar, dan indikator yang telah ditentukan sebelumnya. Proses ini bukan hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana untuk memberikan umpan balik yang konstruktif guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.⁴²

Dalam konteks perusahaan, pengukuran kinerja tidak hanya mencakup pencapaian target keuangan seperti laba, pertumbuhan pendapatan, atau efisiensi biaya, tetapi juga mencakup indikator non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, kualitas produk atau layanan, loyalitas karyawan, serta inovasi. Oleh karena itu, pendekatan yang bersifat multidimensional sangat penting dalam mengevaluasi kinerja perusahaan secara menyeluruh. Pengukuran kinerja yang efektif biasanya menggunakan kerangka kerja yang sistematis, seperti Balanced Scorecard (BSC) yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton. BSC menyarankan pengukuran kinerja dari empat perspektif utama:⁴³

- a) Perspektif Keuangan: Meliputi indikator seperti Return on Investment (ROI), margin keuntungan, dan arus kas. Tujuannya adalah menilai kontribusi kegiatan bisnis terhadap peningkatan nilai perusahaan bagi pemegang saham.
- b) Perspektif Pelanggan: Menilai bagaimana persepsi pelanggan terhadap perusahaan, termasuk tingkat kepuasan, loyalitas, dan persepsi nilai.
- c) Perspektif Proses Bisnis Internal: Menganalisis efisiensi proses operasional utama yang berkontribusi terhadap penciptaan nilai.
- d) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Mengukur kapabilitas organisasi dalam meningkatkan dan memperbarui kemampuan melalui pengembangan SDM, sistem informasi, dan budaya organisasi.

Dalam pendekatan ini, indikator-indikator kinerja tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan dan mencerminkan keseimbangan antara hasil jangka pendek dan jangka panjang, serta antara faktor internal dan eksternal. Menurut Deddi Nordiawan

⁴² Arman Paramansyah And Others, 'Konsep Balance Scorecard Dalam Strategi Bisnis Dan Pendidikan Serta Deskripsi Implementasinya Pada Smk Negeri 6 Garut Melalui Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs)', *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5.6 (2023), Pp. 2885–95.

⁴³ Linda Dwi Astuti, Sri Laksmi Pardanawati, And Others, 'Efektivitas Balanced Scorecard Dalam Mendorong Keberhasilan Organisasi', *Jurnal Ilmiah Keuangan Akuntansi Bisnis*, 3.3 (2024), Pp. 613–21.

pengukuran kinerja juga harus mencakup dokumentasi atas proses perubahan input menjadi output. Dengan kata lain, evaluasi dilakukan tidak hanya pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang ditempuh, mulai dari penggunaan sumber daya hingga distribusi produk atau layanan kepada konsumen. Pendekatan ini penting untuk menilai efisiensi dan efektivitas operasional secara komprehensif. Adapun manfaat dari pengukuran kinerja perusahaan antara lain:⁴⁴

- a) Memberikan pemahaman yang jelas terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b) Menjadi dasar evaluasi dan pengendalian manajerial.
- c) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya.
- d) Memberikan dasar objektif dalam pemberian penghargaan atau tindakan korektif terhadap kinerja perusahaan atau unit kerja.
- e) Menjadi alat bantu dalam menyusun strategi perbaikan dan pengembangan berkelanjutan (continuous improvement).

Dengan demikian, pengukuran kinerja bukan hanya menjadi alat administratif, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam membangun keunggulan kompetitif perusahaan. Tanpa pengukuran kinerja yang valid dan reliabel, maka organisasi akan sulit untuk mengetahui posisi aktualnya serta mengarahkan langkah perbaikan yang tepat.

6. Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja tidak hanya berfungsi sebagai sarana penilaian hasil kerja organisasi, tetapi juga menjadi bagian penting dari proses manajemen yang strategis. Dalam praktiknya, pengukuran kinerja membantu perusahaan untuk menjaga fokus terhadap tujuan yang telah ditetapkan, serta menjadi pedoman dalam mengevaluasi efektivitas strategi yang telah diterapkan. Dengan demikian, manfaat pengukuran kinerja bersifat menyeluruh dan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan jangka pendek maupun jangka panjang perusahaan. Berikut adalah sejumlah manfaat penting dari pengukuran kinerja perusahaan:⁴⁵

- a) Sebagai Alat Evaluasi Capaian Kinerja Pengukuran kinerja membantu perusahaan dalam mengevaluasi apakah pelaksanaan kegiatan organisasi telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Ini memungkinkan manajemen untuk

⁴⁴ Nurul Atika Fitri Nasution, 'Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia Tbk-Witel Medan' (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2021).

⁴⁵ Ni Made Sri Ayuni And Others, *Balanced Scorecard, Solusi Mengukur Kinerja Lpd Di Kabupaten Buleleng* (Nilacakra, 2020).

mengetahui area mana yang telah mencapai target dan bagian mana yang memerlukan perbaikan.

- b) Memberikan Dasar untuk Pengambilan Keputusan Dengan tersedianya data dan informasi berbasis kinerja, manajemen dapat membuat keputusan yang lebih objektif dan berbasis bukti. Hal ini sangat penting untuk perencanaan strategis maupun pengambilan keputusan taktis.
- c) Meningkatkan Akuntabilitas dan Transparansi Sistem pengukuran kinerja yang baik mendorong organisasi untuk bertindak secara akuntabel. Setiap unit atau individu dapat dipertanggungjawabkan atas kontribusinya terhadap tujuan perusahaan. Transparansi ini juga penting untuk membangun kepercayaan pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal.
- d) Sebagai Sarana Motivasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ketika kinerja diukur secara adil dan obyektif, hal ini dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal. Pengukuran juga membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan atau pengembangan kompetensi yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas.
- e) Memastikan Keselarasan antara Strategi dan Operasional Melalui pengukuran kinerja, perusahaan dapat memastikan bahwa aktivitas operasional di semua level mendukung tujuan strategis yang lebih luas. Ini menciptakan keselarasan vertikal (antara strategi dan pelaksanaan) serta horizontal (antar unit kerja).
- f) Menjadi Dasar Sistem Reward dan Punishment Dengan adanya tolok ukur kinerja yang jelas, perusahaan dapat menerapkan sistem penghargaan dan sanksi yang adil. Karyawan atau unit yang menunjukkan kinerja unggul dapat diberikan apresiasi, sedangkan yang berkinerja rendah dapat diarahkan untuk perbaikan.
- g) Sebagai Alat Komunikasi Internal Pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai medium komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Informasi tentang hasil kinerja memungkinkan terjadinya dialog yang membangun untuk memperbaiki proses kerja dan meningkatkan kolaborasi.
- h) Mendeteksi Permasalahan Dini Melalui indikator-indikator kinerja yang dipantau secara rutin, perusahaan dapat mengidentifikasi potensi masalah atau deviasi dari rencana secara lebih cepat, sehingga tindakan korektif dapat segera dilakukan sebelum masalah menjadi krisis.
- i) Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Evaluasi kinerja yang mencakup aspek pelayanan dan kualitas produk memungkinkan perusahaan untuk terus

menyesuaikan diri dengan harapan dan kebutuhan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas pelanggan.

- j) Menunjukkan Perkembangan dan Inovasi Pengukuran kinerja dapat membantu menunjukkan progres perusahaan dari waktu ke waktu serta mendorong inovasi untuk meningkatkan daya saing. Kinerja yang positif menunjukkan kapasitas perusahaan dalam beradaptasi dan berkembang di tengah perubahan lingkungan bisnis.

Dengan melihat berbagai manfaat di atas, maka jelas bahwa pengukuran kinerja bukan hanya aktivitas administratif semata, melainkan menjadi pilar penting dalam sistem pengelolaan perusahaan modern yang berbasis pada prinsip efisiensi, efektivitas, dan keberlanjutan.