

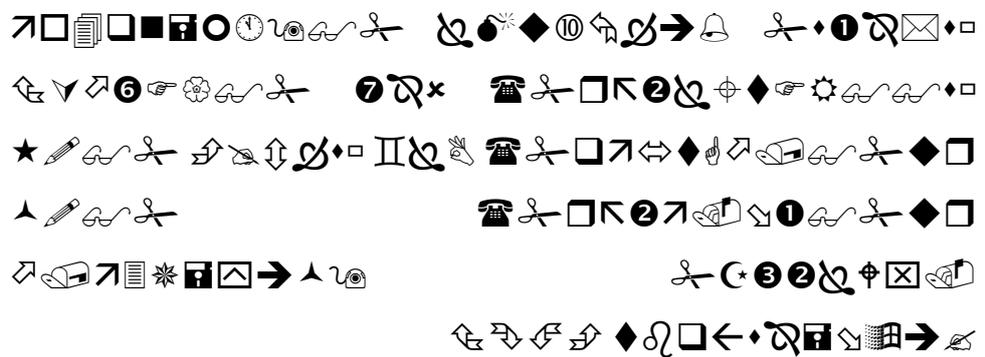
BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi dan Dasar Hukum Kerja

Kata motivasi berasal dari kata latin, yakni *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Dan kata motivasi tidak lepas dari kata kebutuhan (*needs*). Kebutuhan adalah suatu potensi dalam diri manusia yang perlu di tanggapi atau di respon. Tanggapan dalam kebutuhan tersebut di wujudkan dalam bentuk tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut, dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan merasa atau menjadi puas. Apabila kebutuhan tersebut belum direspon maka akan selalu berpotensi untuk muncul kembali sampai dengan terpenuhinya kebutuhan yang di maksud. Dalam Islam motivasi kerja dijelaskan dalam Al-Qur'an dijelaskan:



Artinya : apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu dimuka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak banyak supaya kamu beruntung. (QS Al-Jumu'ah :10)¹

¹ Departemen Agama RI, Al-Hikmah, *Al-Qur'an dan Tejemahnya*, (Bandung: CV Diponegoro, 2010, hlm 554.

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia yang ada di bumi ini harus memiliki dorongan untuk lebih baik lagi dalam dirinya, hal tersebut di karenakan Allah SWT hanya memberi karunia, rahmat, serta rizkinya kepada orang-orang yang memiliki semangat serta motivasi yang kuat dalam dirinya. Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai Mangkunegara diantaranya yaitu :²

- a. Prinsip Partisipasi dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b. Prinsip Komunikasi pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- c. Prinsip mengakui andil bawahan pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- d. Prinsip Pendelegasian Wewenang pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

² Ananto Pramadhika, "Motivasi Kerja Dalam Islam" *Jurnal Motivasi Kerja*, September 2011, hlm. 33.

- e. Prinsip Memberi Perhatian pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja seperti apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Motivasi berperan penting dalam diri manusia, karena tidak akan ada yang memenuhi semua kebutuhan kita, dan tidak akan mendapat apa yang kita inginkan kecuali dengan berusaha untuk meraihnya sendiri. Orang yang memiliki motivasi yang kuat pada dirinya selalu menanamkan niat yang sungguh-sungguh, dan selalu bekerja keras, kerja yang baik menurut Islam dapat di artikan dengan makna yang umum dan makna yang khusus. motivasi kerja dalam Islam menurut Muwafik Saleh yaitu :³

- a. Niat baik dan benar (mengharap ridha Allah SWT).

Niat inilah yang menentukan arah pekerjaan, jika niat bekerja hanya ingin mendapatkan gaji maka hanya itulah yang akan didapat. Jika niat bekerja sekaligus untuk menambah simpanan akhirat, manambah harta halal, serta menafkahi keluarga, tentu akan mendapat sebagaimana yang di niatkan.

- b. Takwa dalam bekerja

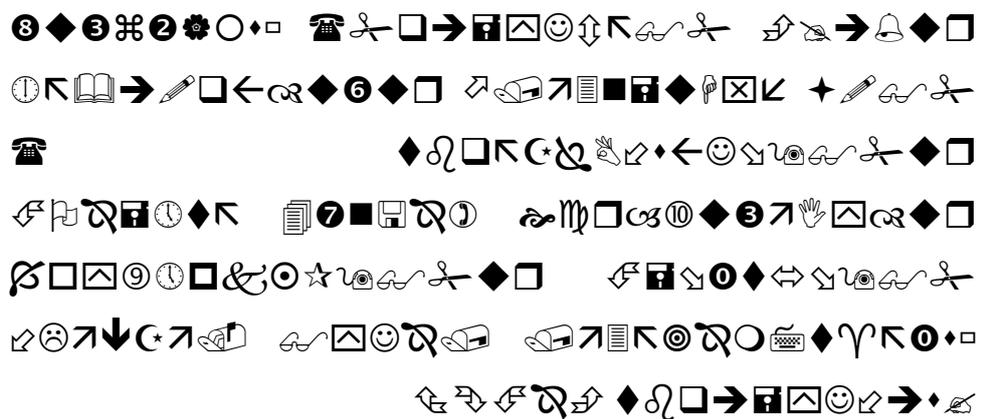
Taat melaksanakan perintahnya dan menjauhi larangannya. Orang yang bertakwa dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diamanahkan.

- c. Iklas dalam bekerja

³ *Ibid.* hlm. 35

Iklas adalah syarat kunci diterimanya amal perbuatan manusia disisi Allah SWT, suatu kegiatan atau aktifitas termasuk kerja jika dilakukan dengan ikhlas maka akan mendatangkan rahmat dari Allah SWT.

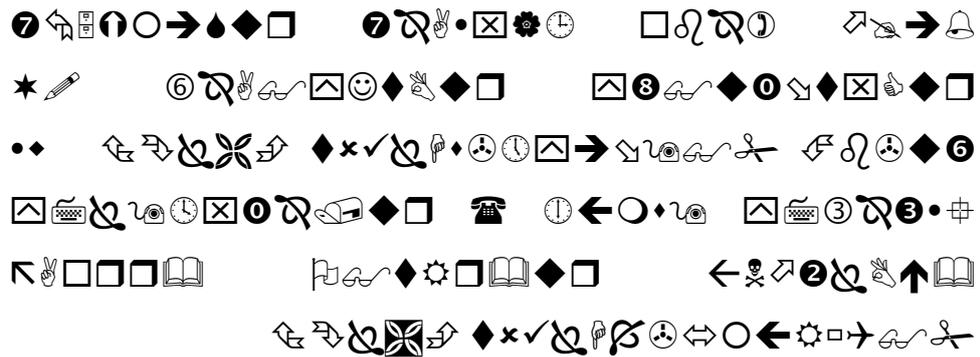
Islam menjadikan kerja sebagai tuntutan fardu atas semua umatnya selaras dengan dasar persamaan yang di isytiharkan oleh Islam bagi menghapuskan sistem yang membeda-bedakan manusia mengikut derajat dalam firman Allah SWT:



Artinya :Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan di kembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghoib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS At-taubat : 105)⁴

Ayat di atas menjelaskan tentang wajibnya kerja kepada umat muslim, bahkan dalam QS At-taubah: 105 di sebutkan “Bekerjalah kamu maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu”. Ayat tersebut mewajibkan bekerja bahkan bekerja di hukum fardu. Motivasi dalam Islam juga diartikan sebagai energi bagi amal yang dilakukan. Sesuai dengan firman Allah SWT:

⁴ Departemen Agama RI, Al-Hikmah, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Diponegoro ,2010), hlm 203



Katakanlah : sesungguhnya sembahyangku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam. Tiada sekutu bagi-Nya, dan demikian itulah yang diperintahkan kepadaku dan aku adalah orang yang pertama-tama menyerahkan diri (kepada Allah). (QS Al-An'am :162-163)⁵

Maksud dari ayat tersebut tentang motivasi adalah motivasi sebagai pendorong membuat seseorang (karyawan) menjadi lupa akan rasa letih, lelah dan jenuh dalam bekerja sehingga dirinya mampu bekerja dengan semaksimal mungkin. Islam memandang serius mengenai niat dan motivasi kerja, lurusnya niat dan murninya motivasi karena Allah SWT akan menjadikan urusan ^{duniawi} menjadi ukhrowi, dan sebaliknya niat yang kotor dan motivasi ,yang buruk tidak akan ada harganya di hadapan Allah SWT, apalagi orang yang tidak memiliki motivasi maka Allah SWT tidak akan memberikan rahmat-Nya.

2. Motivasi Kerja

Motivasi dari kata motif yang artinya sesuatu yang mendorong dari dalam dirinya seseorang untuk bertindak atau berperilaku.⁶ John R. Schermerhorn mengemukakan bahwa Motivasi untuk bekerja, merupakan sebuah istilah yang digunakan dalam bidang perilaku keorganisasian

⁵ Ibid.

⁶ Soekidjo Notoatmodjo, *Op Cit*, hlm 114.

(*Organizational Behavior = OB*), Guna menerangkan kekuatan-kekuatan yang terdapat pada diri seseorang individu, yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan persistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja.⁷ Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).⁸ Kajian tentang motivasi telah sejak lama memiliki daya tarik tersendiri bagi kalangan pendidikan, manajer, dan penelitian, terutama dikaitkan dengan kepentingan upaya pencapaian kinerja (prestasi) seseorang.

Menurut Bernanard dan Gary A. Stainer dalam Machrony mendefinisikan motivasi sebagai *all those inner striving conditions variously described as wishes, desires, needs, drives, and the like.*⁹ Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan (*moves*) dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible

⁷ Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Bandung: Kencana Prenada Media Group, 2004), hlm 02

⁸ Purnamie Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hlm 27.

⁹ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm 119.

yang memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).¹⁰

Adanya kesediaan untuk menggunakan secara maksimum hasil usaha dalam mencapai tujuan perusahaan dengan maksud untuk memuaskan beberapa kebutuhan pribadi karyawan sendiri. Kebutuhan itu juga harus sesuai dan konsisten dengan tujuan dari perusahaan itu sendiri. Pada dasarnya, proses motivasi dapat digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan atau tindakan untuk memenuhi dan terus mencari kepuasan yang menurut ukurannya sendiri sudah sesuai dan harus terpenuhi.¹¹

3. Tujuan Motivasi

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan

¹⁰ Veithzal Rivai, Ella Jauvani Sagala, *Managemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm 837.

¹¹ Ibid, hlm. 839

tertentu.¹² Sedangkan tujuan motivasi dalam Malayu S.P Hasibuan mengungkapkan bahwa :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Memperahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tuganya

4. Teori-Teori Motivasi

- a. Teori Mc Clelland

Mengatakan bahwa teori berfokus pada tiga kebutuhan, pencapaian, dan hubungan. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*) : Dorongan untuk melebihi mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil
- 2) Kebutuhan kekuatan (*need for power*) : Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

¹² H Wahyu Fitri, "Tujuan Pemberian Motivasi" *Jurnal Pemberian Motivasi Kerja*, Mei 2016 hlm 45.

3) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*) : keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.¹³

b. Teori Herzberg

Teori ini mengatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi seseorang dalam bertugas pekerjaannya yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik.¹⁴

1) Faktor intrinsik seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, pekerjaan itu sendiri.

2) Faktor ekstrinsik seperti kondisi kerja, hubungan interpersonal, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, gaji, keamanan kerja.

c. Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Menurutnya kebutuhan karyawan identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa kebutuhan material dan non material. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk sosial yang mempunyai berbagai keinginan dan selalu menginginkan yang lebih baik.

1) Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan seks.

2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

¹³ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm 230.

¹⁴ Purnamie Titisari, *Op.Cit.*, hlm. 37.

- 3) Kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*)
- 4) Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
- 5) Aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.¹⁵

Dari beberapa teori diatas, menurut hemat peneliti teori yang dikemukakan oleh Maslow yang sudah mencakup secara keseluruhan dan lebih komperhensif.

5. Bentuk Motivasi

Pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen utama, yaitu sebagai berikut:¹⁶

a. Kompensasi Bentuk Uang

Salah satu bentuk yang paling diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan biasanya berwujud uang. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian. Uang telah dihubungkan dengan naluri yang paling fundamental dan mungkin di antara naluri biologis yang lain. Makan bukan merupakan hal yang luar biasa, kompensasi

¹⁵ Ibid, hlm. 31

¹⁶ H.B.Siswanto, *Op,Cit*, hlm 126-126

berupa uang telah mengembangkan reputasinya sebagai stimulus yang mujarab.

b. Pengarahan dan Pengendalian

Pengarahan yang dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa tidak harus mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.. Fungsi pengendalian mencakup penilaian kinerja, pemeriksaan mutu, dan pengukuran hasil kerja

c. Penetapan Pola Kerja yang Efektif

Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif.

d. Kebijakan

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai satu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para karyawan. Dengan kata lain, kebijakan adalah usaha untuk membuat karyawan bahagia.

6. Metode-Metode Motivasi

Adapun metode yang diberikan untuk memotivasi ialah sebagai berikut:¹⁷

a. Metode Langsung (*direct motivation*)

Pemberian materi atau nonmateri kepada karyawan secara langsung untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan merupakan cara yang langsung meningkatkan motivasi kerja. Seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, dan piagam.

b. Metode tidak langsung (*indirect motivation*)

Adalah suatu kewajiban memberikan kepada karyawan organisasi berupa fasilitas atau sarana-sarana penunjang kerja atau kelancaran tugas. Dengan fasilitas dan sarana dan prasarana tersebut karyawan akan merasa dipermudah tugasnya, sehingga dapat mendorong semangat kerja. Seperti hal nya penempatan karyawan yang tepat, ruangan yang nyaman, mesin-mesin yang baik serta suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik.

7. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-Faktor tersebut dapat dibedakan atas:¹⁸

a. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja

1) Lingkungan kerja yang menyenangkan

¹⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen (Dasar, Pengertian, dan Masalah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm 222.

¹⁸ Clara Tampubolon,, Faktor-Faktor Motivasi, *Jurnal Motivasi Kerja*, 14 Maret 2018., hlm 23

Adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja kepada karyawan, agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4) Adanya penghargaan atas prestasi

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan pada dirinya untuk perusahaan, agar dapat meraih penghargaan atas prestasi dan jaminan karir yang jelas di dalam perusahaan.

5) Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja di perusahaan

6) Peraturan yang berlaku

Bagi perusahaan yang besar biasanya sudah di tetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh semua karyawan.

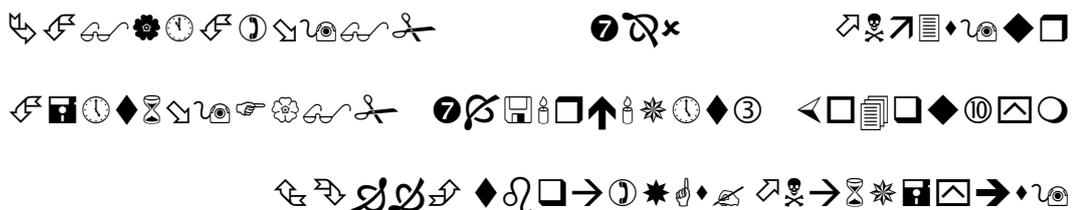
b. Faktor intern yang mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- 4) Keinginan untuk berkuasa

Sementara itu dalam islam, adapun faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang terdiri dari:¹⁹

a. Dharuriyat (primer)

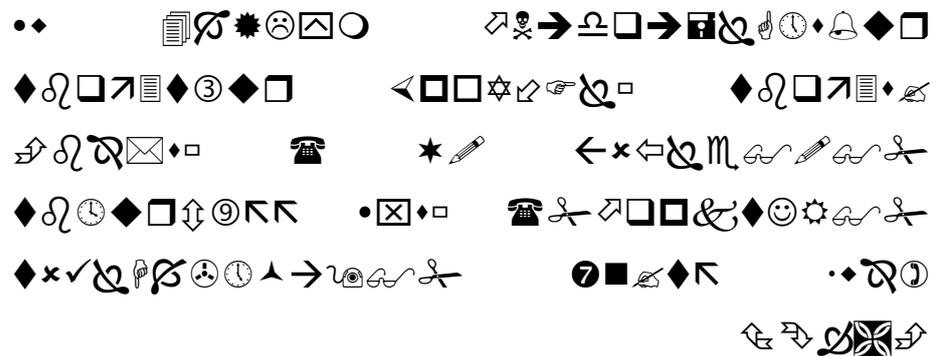
Dharuriyat (primer) adalah kebutuhan paling utama dan paling penting. Kebutuhan ini harus terpenuhi agar manusia dapat hidup layak. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi hidup manusia akan terancam didunia maupun akhirat. Kebutuhan ini meliputi, *khifdu din* (menjaga agama), *khifdu nafs* (menjaga kehidupan), *khifdu 'aql* (menjaga akal), *khifdu nasl* (menjaga keturunan), dan *khifdu mal* (menjaga harta). Untuk menjaga kelima unsur tersebut maka syari'at Islam diturunkan. Sesuai dengan firman Allah SWT, dalam QS. Al Baqarah:179 dan 193.



Artinya :” dan dalam qishaash itu ada (jaminan kelangsungan) hidup bagimu, Hai orang-orang yang berakal, supaya kamu bertakwa.” (Al-Baqarah (2): 179)²⁰

¹⁹ Anita Rahmawaty, *Ekonomi Mikro Islam*, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), hal. 69.

²⁰ Departemen Agama RI, *Al-Hikmah, Al-Qur'an dan...*, hal. 34



Artinya :”dan perangilah mereka itu, sehingga tidak ada fitnah lagi dan (sehingga) ketaatan itu hanya semata-mata untuk Allah. jika mereka berhenti (dari Konsep Kebutuhan Dalam Islam 23 memusuhi kamu), Maka tidak ada permusuhan (lagi), kecuali terhadap orang-orang yang zalim”. (Al-Baqarah (2): 193)²¹.

Oleh sebab itu tujuan yang bersifat dharuri adalah tujuan utama untuk pencapaian kehidupan yang abadi bagi manusia Lima kebutuhan dharuriyah tersebut harus dapat terpenuhi, apabila salah satu kebutuhan tersebut diabaikan akan terjadi ketimpangan atau mengancam keselamatan umat manusia baik didunia maupun diakhirat kelak. Manusia akan hidup bahagia apabila ke lima unsur tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

b. *Hajiyat (sekunder)*

Kebutuhan hajiyat adalah kebutuhan sekunder atau kebutuhan setelah kebutuhan dharuriyah. Apabila kebutuhan hajiyat tidak terpenuhi tidak akan mengancam keselamatan kehidupan umat manusia, namun manusia tersebut akan mengalami kesulitan dalam melakukan suatu kegiatan. Kebutuhan ini merupakan penguat dari

²¹ Departemen Agama RI, *Al-Hikmah, Al-Qur'an dan...*, hal. 37.

kebutuhan dharuriyat. Maksudnya untuk memudahkan kehidupan, menghilangkan kesulitan atau menjadikan pemeliharaan yang lebih baik terhadap lima unsur pokok kehidupan manusia. Apabila kebutuhan tersebut tidak terwujud, tidak akan mengancam keselamatannya, namun akan mengalami kesulitan. Pada dasarnya jenjang hajiyyat ini merupakan pelengkap yang mengokohkan, menguatkan, dan melindungi jenjang dharuriyat. Atau lebih konsep kebutuhan dalam Islam spesifiknya lagi bertujuan untuk memudahkan atau menghilangkan kesulitan manusia di dunia.

c. *Tahsiniyat* (tersier)

Kebutuhan tahsiniyah adalah kebutuhan yang tidak mengancam kelima hal pokok yaitu *khifdu din* (menjaga agama), *khifdu nafs* (menjaga kehidupan), *khifdu 'aql* (menjaga akal), *khifdu nasl* (menjaga keturunan), serta *khifdu maal* (menjaga harta) serta tidak menimbulkan kesulitan umat manusia. Kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan dharuriyah dan kebutuhan hajiyyat terpenuhi, kebutuhan ini merupakan kebutuhan pelengkap.

B. Tinjauan Kinerja

1. Pengertian Kinerja dan Dasar Hukum Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi (*strategic planning*) suatu organisasi. Pengukuran kinerja

(*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi pengelolaan sumberdaya (input) dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan. Sementara itu, menurut Robbins dalam Siagian, kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²² Menurut Mursi dalam Wibisono, kinerja religious Islam adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam. Terdapat beberapa dimensi kinerja Islami meliputi:²³

- a. Amanah dalam bekerja yang terdiri atas profesional, jujur, ibadah dan amal perbuatan
- b. Mendalami agama dan profesi terdiri atas memahami tata nilai agama, dan tekun bekerja.

Islam mempunyai beberapa unsur dalam melakukan penilaian kinerja suatu kegiatan/usaha yang meliputi:

- a. Niat bekerja karena Allah
- b. Dalam bekerja harus memberikan kaidah/norma/syariah secara totalitas

²² Soraya Eka Ayudiati, 2010, *Analisis Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja*, hlm 2, Akses pada <http://kopertis111.net/jurnal/>, di akses 20 mei 2016.

²³ *Ibid*, hlm 14.

- c. Motivasi bekerja adalah mencari keberuntungan di dunia dan akherat
- d. Dalam bekerja dituntut penerapan azas efisiensi dan manfaat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan
- e. Mencari keseimbangan antara harta dengan ibadah, dan setelah berhasil dalam bekerja hendaklah bersyukur kepada Allah SWT

Dalam unsur penilaian kinerja tersebut, orang yang bekerja adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain. Oleh karena itu, kategori “ahli surga” seperti yang digambarkan dalam Al-Qur’an bukanlah orang yang mempunyai pekerjaan/jabatan yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi sebagai manajer, direktur, teknisi dalam suatu bengkel dan sebagainya. Tetapi sebaliknya Al-Qur’an menggariskan golongan yang baik lagi beruntung (*al-falah*) itu adalah orang yang banyak taqwa kepada Allah, khusyu sholatnya, baik tutur katanya, memelihara pandangan dan kemaluannya serta menunaikan tanggung jawab sosialnya seperti mengeluarkan zakat dan lainnya.

Golongan ini mungkin terdiri dari pegawai, supir, tukang sapu ataupun seorang yang tidak mempunyai pekerjaan tetap. Sifat-sifat di ataslah sebenarnya yang menjamin kebaikan dan kedudukan seseorang di dunia dan di akhirat kelak. kerja dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus - menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau

pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara. Dalam Al-Quran yang menjelaskan tentang kerja dalam Islam, sebagaimana berikut :



Artinya: Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.(QS: Al-Qashash ayat 77)²⁴

Berdasarkan ayat di atas, Islam mengajarkan bahwa umat Islam harus giat mencari rizki dalam hal mencapai kebutuhan hidup dunia yaitu sehari-hari namun tetap dengan tidak meninggalkan perintah-perintah Allah untuk mendapatkan kebahagiaan di akherat, demikianlah ajaran Islam begitu indahnnya manusia dituntut kerja bekerja dengan sungguh-sungguh bukan hanya demi kebutuhan hidup namun bekerja digunakan sebagai upaya mencapai keridhoan Allah SWT.

2. Kinerja

²⁴ Departemen Agama RI, *Op.Cit.*, hlm 623

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* atau berarti prestasi kerja, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.²⁵ Sebagaimana dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, and Donnelly yang mengatakan bahwa *performance* atau prestasi kerja atau kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku.

Hasibuan mengatakan bahwa prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang yang lebih baik/lebih menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi.²⁶ Menurut Mangkunegara mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan.²⁷ Definisi lain, menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan yang dihasilkan dari fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan pegawai selama periode waktu tertentu.²⁸ Prestasi kerja juga merupakan suatu prestasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.²⁹

²⁵ Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan KinerjaKaryawan*, (Yogyakarta: BPFE,1999), hlm 1-2.

²⁶ Purname Titisari, *Op,Cit.* hlm 74.

²⁷ Ibid.

²⁸ Ambar Teguh dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hlm 223.

²⁹ Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000), hlm 154.

Pengertian dari beberapa pendapat, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Di samping itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kepuasan dan motivasi. Kinerja diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan motivasi dan kepuasan individu karyawan yang diterima. Meskipun demikian motivasi sering menjadi variabel yang terlupakan, motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan.

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Pelaksana kinerja karyawan memberikan bentuk manfaat, bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan yang sudah berjalan secara baik dan profesional pelaksanaan penilaian kinerja sangat penting untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya.

Penilaian kinerja merupakan salah fungsi dari manajemen sumber daya manusia, maka sudah seharusnya untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya. Tanpa penilaian kinerja tentu pihak manajemen akan sulit untuk menentukan, misalnya berapa gaji atau bonus, atau kesejahteraan lain yang pantas yang diberikan kepada karyawannya. Oleh karena itu penilaian kinerja sangat penting guna memenuhi tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun bagi seluruh karyawannya.

Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu :³⁰

a. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan dengan diketahui kelemahan ini segera untuk dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun di karyawan itu sendiri.

b. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang. Maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik perlu diperhatikan agar kinerjanya tidak menurun dan tetap mempertahankan kinerja sembari menunggu kebijakan perusahaan selanjutnya. Bagi karyawan yang memiliki kinerja baik tentu akan dikembangkan dibagian lain. Artinya karyawan semacam ini tentu akan memperoleh pengembangan dirinya, melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan, sehingga dipindahkan ke bagian atau unit lain

³⁰ Ibid, hlm. 80

c. Perencanaan dan pengembangan karier

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang hasil penilaian kerjanya terus memburuk, tentu akan mendapatkan misalnya penurunan karier atau demosi

d. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang., perlu diberikan pelatihan agar mampu meningkatkan kerjanya. Tujuan pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan agar menjadi lebih baik. Pengembangan karyawan memiliki arti penting bagi karyawan guna menambah pengetahuan dan keahlian.

e. Penyesuaian kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi

f. Inventori kompetensi pegawai

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode, maka perusahaan memiliki simpanan dan karyawan. data dan informasi tentang kinerja karyawan ini dapat

digunakan untuk melakukan penempatan atau peningkatan karier, mutasi, atau rotasi karyawan.

g. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan

Hasil penelitian kinerja juga digunakan untuk mengukur efektifitas komunikasi antara atasan atau bawahan. Atasan akan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan satu persatu. Dengan komunikasi yang seharusnya dilakukan, maka tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang.

h. Budaya kerja

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka akan tercipta budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja seandainya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain kinerja dapat mengubah budaya kerja ke arah penghargaan kualitas dan produktifitas kerja dan juga dapat mengubah budaya kerja karyawan.

i. Menerapkan sanksi

Disamping memberikan berbagai keuntungan bagi karyawan, penilaian kinerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja karyawan yang menuru. Besarnya hukuman atau sanksi yang diterima tergantung dari tingkat kinerja telah diterima karyawan. Sanksi teringan biasanya dalam bentuk teguran agar tidak mengulangi

perbuatan dan sanggup meningkatkan kinerjanya dimasa depan. Sanksi kedua dapat diberikan dalam bentuk tidak memperoleh kesempatan peningkatan karier maupun kompensasi, ketiga sanksi yang diberikan dipindahkan ke unit atau bagian lain.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam bukunya T. Hani Handoko menjelaskan ada beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Menurutnya karyawan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi kerja, kepuasan kerja, tingkat stres dan sistem kompensasi dan berperilaku lainnya.³¹

Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat atau lemahnya motivasi kerja seseorang karyawan ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Kepuasan kerja (*Job satisfactio*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para karyawan memandang pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka.³² Tingkat stres karyawan menunjukkan bahwa karyawan mengalami tingkat tekanan atau suatu keadaan menyebabkan tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.³³

³¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi dua, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), 192.

³² Ibid., 192.

³³ Ibid, 155.

Program kompensasi sangat penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya. Selain itu kompensasi sebagai upaya memberikan keadilan kepada karyawan.

5. Indikator Kinerja

Adapun indikator kinerja menurut para ahli ialah sebagai berikut:

- a. Menurut Janseen mengacu pada:³⁴
 - 1) *Quantity of work*: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan
 - 2) *Quality of work*: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
 - 3) *Job knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya
 - 4) *Creativeness* : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
 - 5) *Cooperation* : kesedian untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi
 - 6) *Dependability*: kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja

³⁴ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Raja Wali, 2016), hlm 189

- 7) *Intiative*: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
- 8) *Personal Qualities*: hal ini menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

b. Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, indikator dalam kinerja ditentukan oleh:³⁵

- 1) Mutu karyawan
- 2) Kejujuran karyawan
- 3) Inisiatif
- 4) Kehadiran
- 5) Sikap
- 6) Kerjasama
- 7) Keandalan
- 8) Pengetahuan tentang pekerjaan
- 9) Tanggung jawab
- 10) Pemanfaatan waktu kerja

6. Penilaian Kinerja Karyawan

Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia bersangkutan. Pengukuran kinerja karyawan pada

³⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2005), hlm 18.

dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

Notoatmojo dan Soekidjo menjelaskan bahwa pengukuran yang baik harus dapat menggambarkan nilai yang akurat tentang apa yang diukur. Artinya pengukuran tersebut benar-bener mengukur kinerja karyawan. Untuk itu ada dua yang perlu diperhatikan:³⁶

- a. Pengukuran harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*).

Artinya sistem penilaian itu benar-bener menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi di mana karyawan itu bekerja.

- b. Adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standard*).

Standar pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai untuk menilai kinerja tersebut. Agar pengukuran itu efektif maka standar pengukuran hendaknya berhubungan dengan hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian maka standar pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur kinerja. Alat ukur yang baik sekurang-kurangnya memenuhi dua kriteria yakni reliabilitas dan validitas. Alat dengan reliabilitas. Alat dengan realibilitas tinggi apabila alat ukur itu mempunyai hasil yang konsisten, sedangkan alat ukur dengan validitas tinggi apabila alat itu mengukur apa yang harus diukur.

³⁶ Purnamie Titisari, *Op,Cit*, hlm 78.