

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat bagi karyawan melakukan pekerjaannya pada saat jam kerja yang dapat berpengaruh secara langsung dan tidak langsung pada masing – masing karyawan. Menurut Amstrong, lingkungan kerja meliputi kondisi kerja, cara orang diperlakukan ditempat kerja dengan atasan atau teman kerja, sistem kerja serta desain pekerjaan. Dalam bukunya Sedarmayati mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan peralatan, perlengkapan dan bahan untuk menunjang produktivitas perusahaan, pengaturan kerja serta metode kerja secara individu maupun kelompok yang berpengaruh pada pelaksanaan suatu pekerjaan.<sup>5</sup> Menurut Budiyono, lingkungan kerja merupakan gambaran kekuatan yang ada di dalam ataupun luar perusahaan dan memiliki pengaruh yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja perusahaan<sup>6</sup>. Selain itu, menurut Nitisemito lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang disekitar para pekerja dan memiliki pengaruh dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan. Menurut Kadarisman lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar pegawai dalam melakukan pekerjaan serta mempengaruhi dalam pelaksanaan pekerjaan itu sendiri meliputi fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, bebas dari kebisingan termasuk hubungan dengan orang – orang yang ada ditempat kerja. Berdasarkan uraian diatas bahwa lingkungan kerja merupakan tempat yang dimiliki perusahaan untuk karyawan dalam melakukan pekerjaannya, didalamnya berisi peralatan, perlengkapan serta penunjang untuk mendukung tugas yang di kerjakan serta produktivitas bagi

---

<sup>5</sup> Sedarmayati, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001), 1

<sup>6</sup> Budiyono, Amirullah Haris, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 51

karyawan dan memiliki pengaruh pada masing – masing karyawan serta lingkungan kerja sebagai bentuk refleksi kondisi karyawan dan perusahaan itu sendiri. Sehingga perusahaan tidak hanya sebagai fasilitator menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kondusif dan harmonis, namun juga karyawan ikut menjaga lingkungan kerja yang sudah ada serta memberikan reaksi ketika lingkungan kerja sudah mulai tidak aman dan kondusif.

## **B. Jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja terdiri atas 2 jenis yakni lingkungan kerja fisik dan non fisik.

### **1. Lingkungan kerja fisik**

Merupakan segala sesuatu yang ada ditempat kerja yang memiliki wujud fisik yang berpengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap karyawan. Lingkungan kerja fisik terdiri dari dua kategori yakni lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti kursi, meja, komputer dll. Kemudian, lingkungan perantara atau lingkungan kerja ini sendiri dalam arti tidak langsung berhubungan dengan karyawan seperti temperatur suhu, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, pewarnaan, keamanan, kebersihan, serta ruang gerak dll.<sup>7</sup>

- a. Menurut Nitisemito pewarnaan dapat berpengaruh pada mood dan semangat kerja karyawan dan di rekomendasikan menggunakan warna dingin dan nyaman di pandang seperti hijau muda, abu muda, coklat muda, krem dll. Selain itu pemilihan komposisi warna juga harus sesuai agar enak dilihat misalnya komposisi antara warna ungu dan biru menjadikan perpaduan warna yang kurang nyaman dilihat.

---

<sup>7</sup> Bambang Kussrianto. Meningkatkan Produktivitas Karyawan. (Jakarta: Pustaka Binaman Presindo, 1991) 122.

Pembahasan pewarnaan bukan hanya warna dinding tempat kerja namun meliputi peralatan kerja, seragam karyawan dll. Menurut Liang Gie dan Mc Shane pewarnaan dapat mempengaruhi kegembiraan, ketenangan karyawan dalam bekerja, tingkat produktivitas serta moral dan perilaku. Nitisemito juga menjelaskan bahwa warna memiliki pengaruh bagi yang melihatnya seperti warna hijau menimbulkan rasa sejuk, warna orange dan merah yang memberi rangsangan dalam bentuk semangat, warna biru menimbulkan ketenangan, warna kuning menyebabkan timbulnya bersuka cita.<sup>8</sup>

- b. Karyawan tentu akan berada di tempat kerja selama jam kerja, menurut Nitisemito sirkulasi udara juga dapat mempengaruhi tingkat kesegaran fisik karyawan. Jika tidak terjadi sirkulasi udara menyebabkan suhu ruangan semakin panas dan meningkatnya kadar CO<sub>2</sub>. Untuk menunjang sirkulasi udara biasanya perusahaan menyediakan ventilasi atau Air Conditioner (AC). Berdasarkan keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 1405/MENKES/SK/XI/2002 dalam mewujudkan tersedianya sirkulasi udara yang baik dan memenuhi persyaratan kesehatan maka harus melakukan :

- 1) Ruang kerja yang tidak menggunakan pendingin udara harus memiliki ventilasi minimal 15% dari luas lantai dengan menerapkan sistem ventilasi silang, untuk ruang kerja yang menggunakan AC secara periodik harus dimatikan dan diupayakan mendapat pergantian udara secara alamiah dengan cara membuka seluruh pintu dan jendela, kemudian

---

<sup>8</sup> Rodi Ahmad Ginanjar, Peranan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dispora Kabupaten Sleman., (Yogyakarta, skripsi fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2013), h. 27

membersihkan saringan/filter udara AC secara periodik sesuai ketentuan pabrik.

- 2) Tinggi langit-langit dari lantai minimal 2,5 m
  - 3) Bila suhu udara lebih dari 28 derajat celcius perlu menggunakan alat penata udara seperti Air Conditioner (AC), kipas angin, dll.
  - 4) Bila suhu udara kurang dari 18 derajat celcius perlu menggunakan pemanas ruangan
  - 5) Bila kelembaban udara lebih dari 60% perlu menggunakan alat *dehumidifier*
  - 6) Bila kelembaban udara kurang dari 40% perlu menggunakan alat *humidifier*, misalnya mesin pembentuk aerosol.<sup>9</sup>
- c. Kebersihan, merupakan tanggung jawab bersama seluruh anggota perusahaan, karena kebersihan berpengaruh terhadap kesehatan serta kejiwaan setiap karyawan. Setidaknya lingkungan kerja yang bersih yakni bebas dari bau dan debu yang menumpuk. Sehingga penting bagi seluruh karyawan kesadaran tentang kebersihan di lingkungan kerja.
- d. Pencahayaan juga merupakan faktor pendukung produktivitas karyawan di tempat kerja. Menurut Badri pencahayaan yang kurang tepat dapat menimbulkan gangguan mata pada karyawan. Selain itu pencahayaan disini tidak hanya melalui lampu namun juga sinar matahari. Karena Indonesia negara tropis terdiri dari 2 musim, maka mayoritas perusahaan menggunakan sinar matahari untuk menunjang pencahayaan di perusahaan mereka karena lebih menghemat anggaran

---

<sup>9</sup> Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 1405/MENKES/SK/XI/2002

listrik, durasi pencahayaan yang diterima dengan sinar matahari cukup panjang. Sistem pencahayaan yang efektif yakni sesuai dengan kondisi tempat kerja dan jenis pekerjaan yang dilakukan karyawan. Menurut badri pencahayaan terdiri dari lima kategori yaitu :

- 1) Pencahayaan direct yakni arah cahaya 90 – 100% ke tempat kerja sehingga menyebabkan silau dan bayangan karena cahaya kurang menyebar pada ruang kerja lainnya.
  - 2) Pencahayaan semidirect, tingkat pencahayaan 60 – 90% mengarah kebawah dan keatas, cahaya yang mengarah kebawah dapat memantul kembali ke atas.
  - 3) Pencahayaan indirect, sistem yang banyak di rekomendasikan untuk pencahayaan di kantor. Karena cahaya yang masuk dari atas menyebar dan memantulkan sinar pada bagian bawah di lingkungan kerja sehingga mengurangi silau.
  - 4) Pencahayaan semiindirect tingkat pencahayaan 60 – 90% cahaya diarahkan keatas kemudian dipantulkan kebawah dan sisanya menyebar ke ruangan kerja yang lain.
  - 5) General diffuse merupakan pencahayaan dengan tingkat 40 – 60% mengarah ke tempat kerja dan sisanya mengarah kebawah.<sup>10</sup>
- e. Keamanan, dalam konteks lingkungan kerja keamanan yang dimaksud adalah keamanan masing – masing diri karyawan serta barang pribadi yang dimiliki. Keamanan masing – masing diri karyawan berupa layanan jaminan keselamatan kerja yang disediakan oleh perusahaan

---

<sup>10</sup> Simanjuntak, Payaman J , *Manajemen Tenaga Kerja*, (Jakarta : Bina Aksara,2002), 202

untuk mengantisipasi timbulnya kecelakaan ditempat kerja, serta menggunakan perlengkapan keselamatan kerja, sedangkan barang pribadi yang dimiliki karyawan seperti handphone, dompet dan kendaraan yang dibawa ke tempat kerja tetap aman, karena tidak bisa mengawasi secara langsung atau dibawa saat sedang mengerjakan tugas.

Menurut Badri keamanan terdiri atas 2 jenis yaitu keamanan informasi penting serta barang fisik yang dimiliki perusahaan. Berikut ini tindakan yang bisa dilakukan terkait keselamatan kantor yaitu menggunakan penghancur kertas jika dokumen atau arsip penting juga dimiliki oleh orang yang dirasa membahayakan perusahaan atau orang yang tidak berkepentingan sedangkan arsip atau dokumen yang berbentuk softfile hendaknya menggunakan pengamanan pada laptop atau komputer itu sendiri serta mengunci file yang penting dan penggantian password secara berkala, tindakan berikutnya menggunakan alat atau mesin pencatat waktu agar karyawan dalam perusahaan tidak korupsi atau mangkir selama jam kerja serta menyediakan alat alarm dan pemadam kebakaran otomatis ditempat kerja.<sup>11</sup>

- f. Kebisingan, berdasarkan keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 1405/MENKES/SK/XI/2002 kebisingan merupakan bunyi yang tidak dikehendaki yang bersifat mengganggu atau membahayakan kesehatan dan untuk mengatasi kebisingan dapat melakukan peredaman bunyi, menyekat ruangan atau memindahkan ruangan agar memiliki jarak dari sumber bunyi. Menurut Shomer

---

<sup>11</sup> Hasibuan, Malayu S P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007), 12

kebisingan juga menjadi salah satu faktor menurunnya produktivitas karyawan karena dapat menurunkan konsentrasi dan jika karyawan mengalami kebisingan ditempat kerja secara berulang juga dapat mengganggu kesehatan pendengaran. Menurut Badri setiap perusahaan memiliki antisipasi untuk menangani kebisingan diantaranya menggunakan alat peredam suara tujuannya untuk menjaga rahasia ketika membahas kepentingan perusahaan. Menurut Quible untuk mengontrol kebisingan diperusahaan selain menggunakan alat peredam suara diantaranya konstruksi yang sesuai karena jenis suara terdiri atas suara yang merambat lewat udara seperti percakapan antar karyawan dan suara yang ditimbulkan dari peralatan ditempat kerja, jenis suara berikutnya merambat melalui struktur bangunan seperti getaran yang dihasilkan dari pemakaian peralatan atau perlengkapan ditempat kerja. Untuk mengatasi dua jenis suara tersebut perusahaan dapat memasang jaringan yang terhubung dengan jaringan utama menggunakan sistem HVAC, menggunakan jendela serta pintu yang dilengkapi seal berbahan karet untuk meredam suara, menggunakan material konstruksi yang dapat meredam getaran yang dirasakan seperti menggunakan alumunium atau kayu pada jendela yang lebih empuk dibandingkan baja, atau membuat silent air yakni menempatkan ruang berongga dalam satu bangunan untuk mencegah suara merambat keruangan yang lain

- g. Ruang gerak juga menjadi salah satu faktor pendukung dalam lingkungan kerja karena jika karyawan merasakan ruang geraknya sempit, dibatasi dapat mengganggu produktivitas karyawan ketika

bekerja sehingga penataan ruang yang sesuai sangat dibutuhkan untuk menunjang kinerja dan kenyamanan karyawan dan meminimalisir pemborosan budget perusahaan pada sektor tata ruang.

- h. Temperatur suhu dan kelembapan juga berpengaruh terhadap produktivitas karyawan karena beberapa peralatan dan perlengkapan yang digunakan perusahaan tertulis diletakkan pada suhu ruangan tertentu, suhu ruangan yang kurang sesuai berdampak pada tingkat konsentrasi karyawan.<sup>12</sup>

## **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti lingkungan kerja non fisik keadaan yang berkaitan dengan pekerjaan baik dengan atasan rekan kerja maupun dengan bawahan. Sedangkan menurut Bagus Kisworo lingkungan kerja non fisik yang kondusif bisa tercapai karena adanya komunikasi yang baik dalam lingkungan perusahaan, interaksi antar karyawan, motivasi kerja karyawan yang tinggi serta memiliki orientasi memberikan kontribusi pada perusahaan serta tidak saling curiga sehingga karyawan merasa nyaman ketika bekerja.<sup>13</sup> Hubungan karyawan dengan pimpinan ditempat kerja biasanya digunakan untuk memperoleh informasi tentang aktivitas dan keputusan terkait pekerjaan yang meliputi laporan pelaksanaan kerja, usulan anggaran, saran terkait pelaksanaan tugas sekaligus pendapat dan hambatan dalam pekerjaan.

Menurut Wibowo lingkungan kerja terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal merupakan komponen yang berada dalam lingkup perusahaan. Faktor – faktor yang mempengaruhi

---

<sup>12</sup> Sihombing, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta:Balai Pustaka,2004), 175

<sup>13</sup> Sedarmayanti, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, (Bandung: Mandar Maju, 2009), 31

lingkungan internal diantaranya kompetensi, kompetensi merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas yang dilandasi ketrampilan dan pengetahuan. Karakteristik kompetensi terdiri dari 5 model yaitu motif (yang mempengaruhi atau mendorong seseorang melakukan sesuatu), sifat (karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap suatu kondisi dan informasi), konsep diri, pengetahuan dan keterampilan.

Faktor lingkungan kerja internal berikutnya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional karyawan yang menyenangkan atau sebaliknya dalam melihat pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cermin perasaan seseorang atas pekerjaannya dan yang ada didalam lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja memiliki pengaruh pada absensi karyawan, semangat kerja, perputaran tenaga kerja.

Stress karyawan juga termasuk dalam faktor lingkungan internal perusahaan. Stress merupakan respon ketegangan yang dapat mempengaruhi proses berfikir, emosi dan kondisi seseorang, pada kondisi yang parah dapat mempengaruhi seseorang untuk beradaptasi dilingkungannya, dalam pekerjaan mengganggu kinerja karyawan itu sendiri. Faktor pemicu stress diantaranya beban dan jam kerja yang berlebihan, konflik antar karyawan, perbedaan nilai antara karyawan dengan perusahaan dll.

Kompensasi, menjadi faktor yang paling mendorong produktivitas karyawan ditempat kerja. Kompensasi merupakan bentuk timbal balik atas pekerjaan yang dilakukan. Faktor yang mempengaruhi jumlah kompensasi yaitu kemampuan perusahaan untuk membayar, tingkat produktivitas, dll.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007) 65

Jenis lingkungan kerja yang berikutnya adalah lingkungan kerja eksternal. Lingkungan eksternal meliputi komponen yang ada diluar perusahaan sehingga dibutuhkan manajemen perusahaan yang tanggap dan mengikuti perkembangan dan perubahan dilingkungan kerjanya. Faktor lingkungan eksternal diantaranya sosio – ekonomi. Nilai – nilai sektor sosio ekonomi berimplikasi pada gaya hidup yang mempengaruhi permintaan barang dan jasa atau cara perusahaan berinteraksi dengan karyawan, dan respon karyawan atas pekerjaannya faktor sosio ekonomi dipengaruhi oleh masalah keluarga, finansial, kesehatan, tekanan sosial, kesempatan untuk pengembangan karir dll.

Sektor teknologi juga berpengaruh pada lingkungan kerja eksternal. Karena berkembangnya teknologi membuka peluang untuk meningkatkan produktifitas dan profit perusahaan. Kemudian sektor pemerintah juga berpengaruh pada lingkungan eksternal, karena dalam menjalankan aktifitasnya perusahaan harus mengikuti aturan dan kebijakan yang ditetapkan. Dan perusahaan juga harus adaptif jika ditetapkan kebijakan baru oleh pemerintah karena kondisi tertentu misalnya perubahan disektor ekonomi, negara sedang mengalami inflasi dll.

Pesaing juga bagian dari faktor lingkungan kerja eksternal. Karena pesaing berpengaruh pada produktifitas perusahaan, oleh sebab itu perusahaan terus menggali melakukan inovasi agar tidak kalah dari pesaing serta kinerja karyawan juga menjadi nilai tambah bagi citra perusahaan dimata investor karena tidak sedikit perusahaan melakukan ekspansi yang dananya bersumber dari para investor<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Ibid., 75

### C. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat dari lingkungan kerja yang kondusif dan baik selain meningkatnya produktivitas diantaranya meningkatkan efisiensi perusahaan dan komitmen karyawan, menurunkan anggaran jaminan kesehatan karena meningkatnya kualitas kesehatan karyawan dan dan penurunan tingkat kecelakaan kerja bagi karyawan, meningkatnya rasio seleksi tenaga kerja karena meningkatnya citra perusahaan, rasa ikut memiliki perusahaan sehingga karyawan lebih bersemangat dalam melakukan tugasnya serta ikut menjzga lingkungan kerjanya.<sup>16</sup>

### D. Lingkungan Kerja dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, lingkungan kerja merupakan keseluruhan kegiatan manusia yang meliputi norma, perilaku, perasaan dan perkataan terhadap semua yang ada ditempat kerja. Semua yang diciptakan oleh Allah SWT diatas dan didalam perut bumi bertujuan untuk menunjang kelangsungan kehidupan manusia. Dalam menjalankan tugas, manusia sebagai khalifah dibumi melibatkan interaksi dengan sesama manusia atau dengan alam, karena khalifah sendiri memiliki makna mengayomi, memelihara dan membimbing. Dalam Qur'an surat Al –A'raf ayat 56 :

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ  
اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٥٦﴾

---

<sup>16</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2006) 54

yang artinya *“dan janganlah kamu berbuat kerusakan di muka bumi, sesudah (Allah) memperbaikinya dan berdoalah kepada –Nya dengan rasa takut (tidak diterima) dan harapan (akan dikabulkan). Sesungguhnya rahmat Allah dekat kepada orang – orang yang berbuat baik”*

Berdasarkan kutipan ayat diatas bahwa melarang manusia itu merusak lingkungan, karena lingkungan juga berperan penting untuk mendukung dalam melaksanakan pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadi, selain itu tidak bersikap semena – mena karena sesama makhluk Allah.<sup>17</sup>

## **E. Nilai – nilai Lingkungan Kerja Islam**

### **1. Nilai kebersamaan**

Nilai kebersamaan merupakan salah satu aspek penting dalam suatu kelompok karena akan mempermudah dalam meraih tujuan dari kelompok itu sendiri yang dipengaruhi oleh setiap anggota kelompok memiliki tujuan yang sama dan dalam pelaksanaannya dilakukan secara bersama – sama sehingga lebih ringan, tercapainya pemerataan kerja dan keuntungan yang dapat dirasakan dengan nilai kebersamaan diantaranya meningkatkan aspek lingkungan kerja non fisik terkait hal kerjasama dan komunikasi pada semua orang yang ada ditempat kerja, dapat menurunkan sifat individual dan egois seseorang, serta menurunkan tingkat stress karyawan, salah satu bentuk implikasi dari nilai ini yaitu memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan ditempat kerja.

### **2. Nilai Kontribusi**

---

<sup>17</sup> QS. Al –A’raf (7) : 56

Tujuan organisasi dapat terwujud jika seluruh anggotanya baik dari jabatan paling tinggi – rendah ikut memberikan kontribusi yang terbaik dan dilakukan secara ikhlas karena bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup namun juga sebagai salah satu bentuk ibadah pada Allah SWT.

### 3. Nilai Keikhlasan

Nilai keikhlasan merupakan niat tulus dan hati yang bersih karena bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup namun juga sebagai salah satu bentuk ibadah pada Allah SWT, selain itu tidak melakukan tindakan yang dapat merugikan perusahaan seperti mencuri asset perusahaan ataupun tindakan yang dapat menurunkan nama baik perusahaan.<sup>18</sup>

## **F. Prinsip Lingkungan Kerja Islam**

Prinsip lingkungan kerja Islam terdiri atas unsur bahwa manusia juga bagian dari ekosistem alam, sejalan dengan firman Allah bahwa manusia sebagai khalifah dibumi berkewajiban untuk memelihara dan menjaga serta mengantisipasi lingkungan dari kerusakan, selain itu tidak mengabaikan kewajiban dalam beribadah kepada Allah SWT dan tidak melanggar aturan dan norma yang berlaku di masyarakat dalam melaksanakan pekerjaan. Berikut ini uraian prinsip lingkungan kerja yaitu :

### 1. *Muhaddah* (Kesatuan)

Menurut Sumantri, kesatuan disini terdiri atas manusia dan lingkungan yang saling melengkapi, sehingga manusia wajib menjaga lingkungan sebagai tempat tinggal dan bekerja karena

---

<sup>18</sup> Diah Maya Sari, Pengaruh Etika Kerja Islam, Motivasi Kerja Islam Lingkungan Kerja Islam terhadap Kinerja Bank BRI Syariah Cabang Jakarta BSD, (Jakarta, skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2017), h. 55 - 56

hasil alam banyak dimanfaatkan manusia untuk memenuhi kebutuhannya seperti hasil alam buah – buahan yang banyak dibeli oleh pabrik untuk dijadikan minuman, selai buah, puding dll.

2. *Murroqobah* (Mendekatkan diri pada Allah SWT)

Mendekatkan diri pada Allah SWT tentu dengan tidak mengabaikan perintah untuk beribadah serta menjauhi larangan, mensyukuri atas segala nikmat dan pemberian serta meminta pertolongan pada Allah dari sebelum – sesudah bekerja agar dapat meraih ridho Allah.

3. *Muaqobah*

Dalam *Muaqobah* mengajarkan untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar memperoleh keberkahan dalam pekerjaan itu sendiri maupun kehidupan sehari – hari agar mendapat keselamatan dan kebahagiaan dunia dan akhirat, karena materi bukan menjadi standar penentu kebahagiaan seseorang.

4. *Muhasabah*

*Muhasabah* bukan hanya evaluasi terhadap diri sendiri dan komunikasi dalam kehidupan sehari – hari ketika dirumah atau ditempat kerja, melainkan juga evaluasi kuantitas dan kualitas pekerjaan, serta evaluasi terhadap lingkungan.<sup>19</sup>

## **B. Pengertian dan Dasar Hukum Kinerja**

Kinerja merupakan cermin tentang tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan, kebijakan dalam mewujudkan tujuan, visi dan misi perusahaan sesuai rencana

---

<sup>19</sup> Ibid., 58

strategi perusahaan. Pengukuran kinerja merupakan penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan yang ingin dicapai, termasuk informasi efisiensi terkait produksi, kualitas barang dan jasa. Pengertian kinerja menurut Robbins dan Singian, kinerja tingkat keberhasilan dalam mengerjakan tugas dan kemampuan untuk mencapai suatu tujuan.<sup>20</sup> Kinerja dalam Islam merupakan pencapaian yang diperoleh dalam bekerja yang sesuai dengan kaidah ekonomi Islam. Cakupan kinerja Islami yaitu amanah (jujur, profesional, ibadah dan amal perbuatan) serta memahami nilai agama dan rajin bekerja. Unsur penilaian kinerja dalam Islam diantaranya keseimbangan antara harta dan ibadah (tidak berat disalah satu seperti hanya bekerja hingga tidak sempat beribadah dan sebaliknya), tetap menjaga lingkungan serta penerapan efisiensi dan manfaat, niat bekerja karena Allah, menjalankan tugas sesuai kaidah Islam, semangat untuk belajar berfikir kritis dan teliti ataupun latihan serta melakukan evaluasi.

Dalam surat Al – Qasas ayat 77

وَأَتَّبِعْ فِي مِمَّا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ  
 كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ  
 الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

yang artinya “*dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan oleh Allah kepadamu (kebahagiaan) dinegeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu (dari kenikmatan) duniawi dan berbuat baik (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat*

<sup>20</sup> Kuswandi, *Cara Mengukur Kepuasan Kerja*, (Jakarta : Alex Media Komputindo, 2004), 27.

*kerusakan (dimuka bumi). Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang – orang yang berbuat kerusakan”*

Berdasarkan uraian ayat diatas Islam mengajak umat manusia untuk menggunakan seluruh kemampuan yang dimiliki dalam meraih rezeki untuk memenuhi hajat hidup didunia serta tidak meninggalkan perintah Allah untuk bekal di akhirat serta memperoleh ridho Allah SWT.<sup>21</sup>

Kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti prestasi kerja. Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang sesuai tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang baik, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika.<sup>22</sup> Menurut Hasibuan, prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam berusaha mencapai hasil kerja yang maksimal.<sup>23</sup> Selain itu Mangkunegara menjelaskan kinerja adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dan dalam jangka waktu yang disepakati. Berdasarkan uraian diatas kinerja merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas dengan standar yang sudah ditetapkan, selain itu kinerja seseorang juga dipengaruhi oleh pengalaman, pendidikan, inisiatif, dan motivasi kerja<sup>24</sup>. Kinerja merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan standar yang sudah ditentukan. Dengan kinerja karyawan yang terukur perusahaan dapat memperoleh hasil mutu dan jumlah pekerjaan yang memenuhi standar perusahaan, oleh sebab itu penilaian kinerja bagi karyawan dan perusahaan menjadi hal yang penting.

---

<sup>21</sup> QS. Qasas (28) : 77

<sup>22</sup> Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta : BPFE, 1999) 1-2

<sup>23</sup> Ibid., 74

<sup>24</sup> Ambar Teguh dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003) 223

## 1. Aspek dalam Kinerja Karyawan

Menurut Cokroaminoto, pengelompokan tingkat kinerja karyawan berdasarkan aspek – aspek dibawah ini :

### a. Tingkat efisiensi

Pada aspek ini berfokus pada tingkat penggunaan sumber daya yang ada untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan, selain itu juga terlihat dari jumlah sumber daya yang terbuang, karena jika semakin banyak sumber daya yang terbuang menunjukkan rendahnya tingkat efisiensi.

### b. Tingkat Efektifitas

Pembahasan efektifitas dalam aspek ini adalah kemampuan karyawan dalam memanfaatkan sumber daya untuk sebagai penunjang dalam menyelesaikan pekerjaan.

### c. Unsur Kenyamanan, Keamanan dalam Pelaksanaan Tugas

Aspek ini mengacu pada kepatuhan terhadap standar pelayanan atau prosedur kerja yang digunakan sebagai acuan sehingga karyawan dapat bekerja secara sistematis, terarah serta tidak khawatir terkait keluhan dari klien.

### d. Fokus pada konsumen

Dapat memahami kebutuhan pelanggan sehingga kebutuhan mereka terpenuhi dengan cara melihat peluang pasar saat ini serta melakukan peningkatan mutu dan pengembangan produk. Firman Allah SWT. dalam QS. Al-Syu'ara [26]: 181-183 :

*“Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk dalam orang-orang yang merugikan dan timbanglah dengan timbangan yang*

*lurus dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak – haknya dan janganlah kamu merajalela dimuka buumi dengan berbuat kerusakan”*

Maknanya adalah kepuasan pelanggan diperoleh perusahaan jika produk yang disediakan perusahaan dalam kondisi yang baik sehingga pelanggan tidak rugi sudah menggunakan produk yang dibeli. Dalam Islam, menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain dengan tujuan memperoleh ridho Allah dapat bernilai ibadah, bahkan saat sedang bekerja.<sup>25</sup>

## **2. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan salah satu faktor untuk pengembangan perusahaan agar efektif dan efisien. Penilaian kinerja bagian dari manajemen sumber daya manusia, dan pengukuran yang baik dapat menggambarkan tentang objek yang diukur (pengukuran yang dilakukan benar – benar untuk mengukur kinerja karyawan, oleh sebab itu hal yang perlu diperhatikan adalah pengukuran yang dilakukan memiliki hubungan dengan pekerjaan karena dalam pelaksanaan penilaian kinerja pihak manajemen akan menentukan misalnya besarnya gaji atau bonus yang diberikan karyawan sesuai hasil yang diperoleh, hal lain yang menjadi perhatian dalam melakukan penilaian kinerja adalah ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Agar pengukuran yang dilakukan efektif maka ukuran yang digunakan berkaitan dengan hasil yang ingin dicapai pada tiap pekerjaan sehingga dapat disebut alat ukur kinerja yang memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Tujuan lain penilaian kinerja bagi perusahaan :

---

<sup>25</sup> Faisal Badsroen, *Etika Bisnis dalam Islam*, (Bandung : Kencana Press, 2006), 166

- a. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan melalui penilaian yang diberikan pada karyawan, mempelajari kelemahan karyawan serta kelebihan dan kekurangan sistem kerja yang sudah berjalan.
- b. Keputusan penempatan karyawan, bagi karyawan yang kurang sesuai kinerjanya dengan posisi yang ditempatkan saat ini maka dipindah ke unit lain, sedangkan karyawan dengan kinerja yang sudah baik perlu di perhatikan agar kinerjanya tidak menurun sambil menunggu kebijakan dari perusahaan, biasanya juga ditempatkan pada unit lain sebagai bentuk pengembangan diri secara pengetahuan dan ketrampilan.
- c. Perencanaan dan pengembangan karier  
Hasil kerja setiap karyawan akan menentukan jenjang karir. Karyawan yang mengalami peningkatan kinerja dilakukan promosi jabatan sesuai dengan aturan perusahaan.
- d. Inventori kompetensi pegawai  
Berisi data dan informasi kinerja karyawan dalam kurun waktu yang disepakati yang digunakan untuk penempatan, mutasi atau rotasi karyawan.
- e. Penyesuaian kompensasi  
Bagi karyawan yang mengalami peningkatan kinerja tentu mendapat kompensasi sesuai yang dikerjakan daripada mereka yang tidak mengalami peningkatan kinerja.<sup>26</sup>
- f. Kebutuhan latihan dan pengembangan  
Bagi karyawan yang memiliki kemampuan dan mengalami penurunan kinerja diberikan pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karyawan yang dilakukan perusahaan biasanya terkait keahlian yang dimiliki karyawan.

---

<sup>26</sup> Siswandoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, (Jakarta : Nusantara Consulting, 2011), 54

g. Penerapan sanksi

Tingkat hukuman atau sanksi yang diberikan tergantung dari kesalahan yang dilakukan karyawan. Biasanya sanksi ringan dalam bentuk teguran, kemudian hilangnya kompensasi dan jenjang karier, atau dipindahkan ke unit yang lain.

h. Budaya kerja

Keberadaan penilaian kinerja akan menciptakan budaya menghargai kualitas kerja. Sehingga karyawan tidak seenaknya sendiri, selain melaksanakan budaya kerja yang sudah berlaku, karyawan juga terbiasa dengan budaya kerja yang lain yaitu menghargai kualitas kerja melalui peningkatan kinerja.<sup>27</sup>

i. Komunikasi efektif antara atasan dengan bawahan

Penilaian kinerja juga mengukur efektifitas komunikasi antara atasan dengan bawahan. Atasan dapat mengevaluasi komunikasi yang sudah berjalan terhadap bawahan atau dengan sesama maupun dengan karyawan sehingga mempengaruhi kinerja.

Dalam melakukan evaluasi penilaian kinerja, terkadang menggunakan cara yang kurang tepat sehingga hasil penilaian kinerja justru membuat karyawan merasa putus asa sehingga berpengaruh pada produktifitas ditempat kerja. Sehingga dalam pelaksanaan, penyampaian hasil evaluasi kinerja diperlukan kehati – hatian dan ketelitian sehingga dapat menghasilkan evaluasi penilaian kerja yang adil dan dapat diterima oleh seluruh karyawan. Berikut ini beberapa faktor yang menghambat penilaian evaluasi kinerja :

1) Perubahan Standar

Ukuran standar yang ditetapkan oleh perusahaan yang tidak konsisten dan mudah berubah sehingga yang berpengaruh pada ukuran kinerja karyawan.

---

<sup>27</sup> Ibid., 185

## 2) Halo Effect

Penilaian yang dilakukan atas kinerja karyawan hanya berdasar beberapa aspek saja, tidak menyeluruh, hal ini mungkin terjadi disebabkan pimpinan menggunakan emosi saat penilaian, menilai terlalu keras atau lunak, penilaian hanya berdasar data atau fakta yang diperoleh dari waktu yang akhir saja serta melibatkan prasangka pribadi.

## 3) Sifat Manajer

Dapat terjadi perbedaan hasil penilaian kinerja, perbedaan ini disebabkan dalam pelaksanaan dan hasil penilaian melibatkan sifat dan kepribadian manager, memiliki standar atau acuan penilaian menjadi penting agar proses penilaian berjalan adil.

## 4) Perbedaan stereotype tertentu

Kondisi ini muncul karena faktor jenis kelamin, etnis, golongan tertentu dll. Sehingga manajer harus memiliki acuan / standar dalam melakukan penilaian dan hasil evaluasi penilaian dapat dipertanggungjawabkan.<sup>28</sup>

Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja dibutuhkan cara atau metode untuk meminimalisir risiko dan masalah yang timbul dalam perusahaan terkait sumber daya manusia. Berikut ini beberapa metode yang digunakan dalam penilaian kinerja :

- a) Checklist : penilaian yang berdasarkan standar kerja yang sudah disepakati. Kemudian mengoreksi apakah karyawan sudah mengerjakannya / belum.
- b) Rating scale : penilaian berdasarkan skala dari baik, cukup dan kurang.

---

<sup>28</sup> Rachmawati Kusyadah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Graha Ilmu 2008), 124

- c) Penilaian diri sendiri : identifikasi pada masing – masing karyawan terkait aspek perilaku kerja yang harus diperbaiki.
- d) Skala penelitian berjangka perilaku : penilaian yang berdasarkan spesifikasi kerja dalam elemen tertentu. (contohnya seorang guru elemen pekerjaannya adalah membuat soal, mengajar dikelas, memberi bimbingan dan arahan pada murid).
- e) Perbandingan kelompok : penilaian yang dilakukan oleh atasan dengan membandingkan seorang pegawai dengan rekannya dengan cara pengelompokan pada klasifikasi yang sudah ditentukan, membuat ranking dll.
- f) Pengamatan dan tes uji kerja : metode ini dilakukan dengan melakukan tes dilapangan. Misalnya seorang pilot yang setiap 6 bulan sekali menjalani tes seperti prosedur pelaksanaan penerbangan pesawat.
- g) Penilaian secara psikologis : penilaian yang dilakukan psikolog untuk mengetahui potensi karyawan yang berkaitan dengan motivasi, intelektual dan hal psikologis lainnya.
- h) Management by objective : merupakan salah satu program manajemen yang mengikutkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Sehingga dapat menunjukkan dukungan dan bimbingan dalam peningkatan kinerja dan pengembangan pegawai, dapat memotivasi karyawan.<sup>29</sup>

### **3. Penilaian Kinerja dalam Perspektif Islam**

Penilaian kinerja menurut pandangan Islam meliputi :

- a. Kinerja Material

---

<sup>29</sup> Ibid., 128

Indikator dalam aspek ini yaitu keuntungan atas kegiatan usaha yang dijalankan untuk kelangsungan dan investasi perusahaan dan kesejahteraan karyawan dengan cara yang tidak bertentangan dengan syariat Islam.

b. Kinerja Mental

Adanya rasa saling percaya dengan semua orang yang ada dalam suatu lingkungan kerja sehingga tercipta lingkungan dan suasana kerja yang nyaman untuk menunjang kinerja karyawan.

c. Kinerja Spiritual

Selain soal pekerjaan, persoalan lainnya yaitu tidak melalaikan kewajiban beribadah pada Allah SWT serta selalu mensyukuri hasil yang diperoleh.

d. Kinerja Persaudaraan

Merupakan hubungan baik perusahaan dengan lingkungan sekitarnya, dengan tidak melakukan eksploitasi lingkungan, atau tidak membuang limbah perusahaan begitu saja ke lingkungan, melaksanakan *corporate social responsibility*, menyediakan (barang atau jasa) yang tidak bertentangan dengan syariat Islam dan bermanfaat bagi banyak orang.

#### **4. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut T. Hani Handoko ada faktor – faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Tingkat produktifitas seorang karyawan tergantung pada motivasi kerja, tingkat stress, kepuasan kerja, perilaku lain serta kompensasi.<sup>30</sup> Motivasi merupakan dorongan semangat untuk melakukan suatu hal. Tingkat motivasi kerja karyawan juga berpengaruh pada prestasi yang dicapai. Sedangkan

---

<sup>30</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Edisi Dua, (Yogyakarta, BPFE, 2001) 192

kepuasan kerja merupakan kondisi emosional karyawan dalam melihat pekerjaan yang dilakukan dari sudut pandang masing – masing, sehingga kepuasan kerja dapat merefleksikan perasaan karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Selain itu tingkat stress karyawan menunjukkan tekanan yang dialami seseorang sehingga menimbulkan rasa kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan kompensasi merupakan segala sesuatu yang diperoleh karyawan sebagai bentuk balas jasa atas tugas yang dikerjakan.<sup>31</sup> Kompensasi juga menjadi bentuk upaya perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki, serta sebagai bentuk keadilan pada karyawan. Selain itu pendidikan dan pengalaman juga dapat mendukung kinerja seseorang karena ilmu yang dipelajari dapat digunakan atau relevan dengan pekerjaan yang sedang diselesaikan dan kemampuan memahami informasi ditempat kerja juga lebih baik, teknologi juga menjadi faktor kinerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, seperti di era sekarang ini fungsi teknologi sangat membantu beban kerja seseorang menjadi lebih ringan, dan cepat.

## **5. Indikator Kinerja**

Berikut ini indikator kinerja Menurut Janseen indikator kinerja mengacu pada

- a. Quality of work : kualitas kerja yang diperoleh sesuai dengan syarat kesesuaian dan kesiapan karyawan.
- b. Quantitiy of work : jumlah pekerjaan yang dilakukan dlaam kurun waktu tertentu.

---

<sup>31</sup> Ibid., 55

- c. Creativeness : ide atau gagasan yang dimiliki karyawan yang muncul berupa tindakan atau perkataan untuk menyelesaikan persoalan yang ada dalam melakukan pekerjaan.
- d. Job Knowledge : tingkat pengetahuan soal pekerjaan dan ketrampilan.
- e. Dependability : tingkat kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- f. Cooperation : kemampuan bekerja sama dengan karyawan yang lain.
- g. Personal Qualities : terkait keramah tamahan seseorang, kepribadian, kepemimpinan, serta integritas.
- h. Communication : kemampuan menyampaikan suatu hal kepada orang lain baik itu sesama rekan kerja ataupun pimpinan sehingga semua kepentingan terkait pekerjaan tetap terkendali.
- i. Initiative : semangat dalam menjalankan tugas baru dan memperbesar tanggung jawab.<sup>32</sup>

Sedangkan menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara, indikator kinerja dipengaruhi oleh :

- a. Tanggung jawab.
- b. Pengetahuan terkait pekerjaan yang dilakukan
- c. Pemanfaatan waktu kerja
- d. Sikap.
- e. Keandalan
- f. Kerjasama.
- g. Kejujuran dan mutu karyawan.
- h. Kehadiran.

---

<sup>32</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta : Rajawali Press, 2016) 189

i. Inisiatif.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Anwar Prabu Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung : PT Rafika Aditama, 2005) 18