

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Pengertian dari disiplin kerja merupakan dua kata yang memiliki makna sendiri-sendiri. Untuk itu perlu mencermati pemahaman kedua kata tersebut. Berdasarkan para ahli pengertian disiplin adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Heidjarachman dan Husnan: disiplin merupakan perseorangan maupun kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan mempunyai kesadaran untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.
- b. Menurut Handoko: disiplin merupakan kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk dapat mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.
- c. Menurut Davis dalam Sinambela: disiplin merupakan penerapan pengelolaan dalam upaya memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi.

Berdasarkan tiga pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin merupakan kesadaran untuk patuh terhadap aturan maupun perintah yang ditetapkan oleh organisasi.¹¹ Tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan, dari sinilah awal pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia.

¹¹ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 334.

Oleh karena itu setiap organisasi harus memiliki peraturan yang harus ditaati oleh para anggotanya, dan apa saja standar yang harus dipenuhi. Disiplin berarti tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi agar dapat berperilaku selaras dengan peraturan tersebut. Intinya, pendisiplinan pegawai dilakukan untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan agar para karyawan dapat bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain selain itu juga meningkatkan prestasi kerjanya.¹²

2. Mekanisme Disiplin Kerja

Mekanisme diartikan sebagai sebuah proses pelaksanaan suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh seorang maupun sekelompok orang sesuai dengan tatanan dan aturan yang telah ditetapkan.¹³ Sebagaimana menurut Edy Sutrisno, peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain:

- a. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat;
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan;
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain;
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.¹⁴

¹² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 304-305.

¹³ Diakses dari <https://brainly.co.id/tugas/5402678>, pada tanggal 3 Oktober 2020, pukul 09.30 WIB.

¹⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 94.

3. Jenis Disiplin Kerja

Menurut Sondang Siagian ada dua jenis disiplin dalam suatu organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan yang bersifat koorektif.

a. Pendisiplinan Preventif

Pendisiplinan yang bersifat preventif berarti tindakan yang mendorong para karyawan agar taat pada berbagai peraturan yang berlaku serta memenuhi standar yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilakukan melalui kejelasan sertap penjelasan tentang pola sikap, tindakan maupun keinginan dari setiap anggota organisasi dan diusahakan pencegahan agar para karyawan tidak berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan pendisiplinan preventif terletak pada individu para anggota organisasi.

Ada tiga hal perlu diperhatikan agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, yaitu yang pertama, para anggota organisasi harus didorong sehingga mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara alamiah seseorang tidak akan merusak suatu yang merupakan miliknya. Kedua, para karyawan harus diberi penjelasan mengenai berbagai macam peraturan yang wajib ditaati dan bagaimana standar yang harus dipenuhi. Ketiga, mendorong para karyawan untuk menentukan sendiri bagaimana langkah pendisiplinan diri sesuai dengan peraturan yang berlaku bagi seluruh anggota organisasi.

b. Pendisiplinan Korektif

Sanksi disipliner dikenakan apabila ada karyawan yang secara nyata telah melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan. Bobot pelanggaran yang telah terjadi akan menentukan berat atau ringannya sanksi. Pengenaan sanksi dilakukan mengikuti prosedur yang sifatnya hierarki. Dalam hal ini pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan karyawan yang bersangkutan, kemudian ditindaklanjuti oleh pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang akan hal itu. Untuk mencegah orang lain melakukan pelanggaran serupa, maka pengenaan sanksi harus mempunyai nilai pelajaran. Pengenaan sanksi korektif diterapkan dengan memperhatikan tiga hal. Pertama, memberitahukan pelanggaran atau kesalahan apa yang telah diperbuat oleh karyawan yang dikenakan sanksi. Kedua, memberikan kesempatan kepada yang bersangkutan untuk membela diri. Ketiga, mengenai sanksi terberat yaitu pemberhentian, perlu dilakukan wawancara keluar dengan diberi kejelasan waktu dan alasan mengapa manajer terpaksa mengambil tindakan sekeras itu.¹⁵

4. Tujuan Disiplin

Tindakan pendisiplinan mempunyai tujuan utama yakni memastikan bahwa perilaku pegawai tidak menyimpang dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan tersebut disusun oleh organisasi agar dijadikan tuntunan sehingga tercapainya tujuan organisasi yang

¹⁵ *Ibid*, 305-307.

ditetapkan. Efektivitas organisasi akan berkurang sampai dengan tingkat tertentu, ketika suatu aturan organisasi dilanggar, tergantung pada tingkat pelanggaran. Pimpinan harus menyadari bahwa apabila tindakan pendisiplinan diterapkan secara konsisten dan berkeadilan dapat menjadi kekuatan positif bagi organisasi. Tujuan berikutnya adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara para atasan dengan bawahannya. Moral kerja yang rendah, kemarahan dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya akan terjadi apabila disiplin diberlakukan secara tidak tepat. Pelaksanaan tindakan disiplin yang tepat dan benar akan dapat memperbaiki perilaku karyawan dan juga meminimalisir berbagai masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif antara bawahan dan atasan.

Menurut Hani Handoko pendisiplinan bukan untuk menghukum kegiatan dimasa lalu, tetapi memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang. Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya bersifat positif dengan mendidik dan mengoreksi kesalahan pegawai, bukan dengan tindakan negatif yang dapat menjatuhkan pegawai yang berbuat salah. Tindakan negatif ini biasanya akan berdampak negatif seperti hubungan emosional terganggu, antipati atau kelesuan, absensi meningkat serta timbul rasa takut pada penyedia.

Menurut Bejo Siswanto maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah tepenuhinya beberapa tujuan seperti:

a. Tujuan Umum Disiplin Kerja

Tujuan umum dari disiplin kerja adalah untuk kelangsungan perusahaan agar sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

b. Tujuan Khusus Disiplin Kerja

- 1) Untuk para pegawai agar menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang bersifat tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Agar sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dapat dipergunakan dan dipelihara dengan sebaik-baiknya
- 3) Agar melaksanakan pekerjaan berjalan dengan sebaik-baiknya, dan mampu memberikan pelayanan yang maksimal pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya
- 4) Tenaga kerja mampu menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sesuai dengan keinginan perusahaan,
- 5) Agar bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan.¹⁶

5. Aspek – Aspek Disiplin Kerja

- a. Disiplin waktu, merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan kepada jam kerja.

¹⁶ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 339-341.

- b. Disiplin peraturan, merupakan sikap taat dan patuh kepada atasan maupun kepada peraturan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Peraturan dan juga tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi bisa dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan yang dimaksudkan yaitu 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 atau perusahaan.
- c. Disiplin tanggungjawab, merupakan tanggungjawab terhadap penggunaan maupun pemeliharaan peralatan penunjang kegiatan kerja, selain itu tanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan.¹⁷

6. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, indikator yang dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan dalam organisasi, diantaranya:

a. Teladan Pimpinan

Pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para karyawannya oleh karena itu, teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan dimana pimpinan harus dapat memberi contoh yang baik, bersikap baik, adil, jujur, serta sesuai antara kata dengan perbuatannya. Kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik dengan adanya

¹⁷ Stephen. P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, (Jakarta: INDEKS Kelompok Gramedia, 2005), 182.

teladan pimpinan yang baik, para bawahan pun akan kurang disiplin jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin).

b. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang ingin dicapai suatu organisasi haruslah jelas, ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa kemampuan karyawan yang bersangkutan harus sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan, supaya karyawan disiplin dan bekerja dengan sungguh-sungguh.

c. Balas Jasa

Balas jasa yang meliputi gaji dan kesejahteraan mempunyai pengaruh terhadap kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa yang diberikan maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, semakin kecil balas jasa yang diberikan maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Bila kebutuhan-kebutuhan primer karyawan tidak terpenuhi dengan baik, maka karyawan sulit untuk berdisiplin.

d. Keadilan

Keadilan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan dengan baik. Manajer yang cakap harus selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Supaya kedisiplinan karyawan baik, maka keadilan dalam suatu perusahaan harus diterapkan dengan baik.

e. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat merupakan tindakan efektif dan paling nyata dalam menciptakan kedisiplinan karyawan. Dalam hal ini atasan harus aktif secara langsung mengawasi gairah kerja, prestasi kerja, perilaku, moral, sikap bawahannya. Kehadiran atasan sangat diperlukan di tempat kerja agar dapat memberikan petunjuk serta mengawasi jika ada bawahan yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

f. Sanksi Hukuman

Baik atau buruknya kedisiplinan pegawai dipengaruhi oleh berat atau ringannya sanksi hukuman yang diterapkan. Sanksi hukuman harus diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan dan diterapkan berdasarkan pertimbangan yang logis, dan masuk akal. Supaya hukuman tetap bisa mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya maka sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan maupun terlalu berat. Sanksi hukuman harus bersifat wajar serta bersifat mendidik dan menjadi dorongan dalam memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

g. Hubungan Kemanusiaan

Menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang vertikal maupun horizontal serta mengikat dan sesuai diantara semua karyawannya, merupakan tugas bagi manajer. Lingkungan dan suasana kerja yang nyaman akan terwujud dengan terciptanya *human relationship* yang serasi. Hal ini akan mendorong terciptanya kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi itu baik maka akan tercipta kedisiplinan karyawan.

h. Ketegasan

Pimpinan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya apabila berani bertindak tegas memberikan hukuman bagi karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.¹⁸

Gouzali Saydam menjelaskan bahwa ada tujuh indikator yang dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai, diantaranya:

1) Besar Kecilnya Kompensasi Yang Diberikan

Besar kecilnya kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi kedisiplinan. Para karyawan yang mendapatkan jaminan balas jasa setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku.

2) Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan

Keteladanan pimpinan sangatlah penting dalam perusahaan, dikarenakan semua karyawan akan memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan peraturan yang sudah ditetapkan.

3) Keberanian Pimpinan Mengambil Tindakan

¹⁸ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 195-198.

Perlu adanya keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang terjadi jika mendapati ada seorang karyawan yang melanggar disiplin.

4) Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Agar para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan perlu ada pengawasan dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan.

5) Ada Tidaknya Aturan Pasti Yang Dapat Dijadikan Pegangan

Bila tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama, maka pembinaan disiplin dalam perusahaan tidak akan dapat terlaksana.

6) Ada Tidaknya Perhatian Kepada Karyawan

Pada dasarnya manusia senang mendapat pujian, maka dari itu perhatian atasan kepada karyawan sangat diperlukan. Perhatian seperti ini diperlukan sehingga karyawan mendapatkan dorongan untuk bekerja semakin baik setiap harinya.

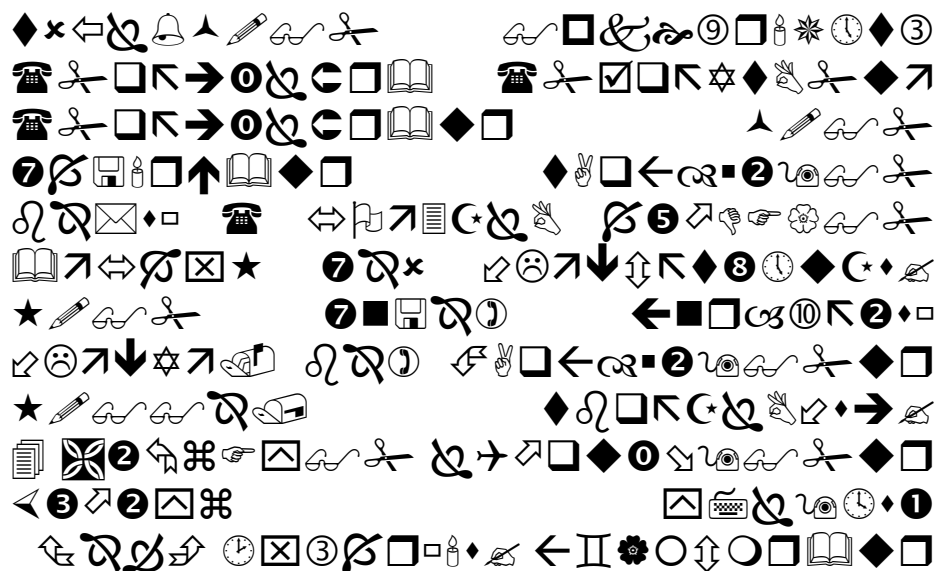
7) Diciptakannya Kebiasaan-Kebiasaan Yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Ada istilah bisa karena terbiasa, yang dimaksud disini misalnya membiasakan untuk datang tepat waktu bagi setiap

karyawan maupun atasan maka penegakkan disiplin akan berjalan dengan baik.¹⁹

7. Disiplin Kerja Dalam Islam

Banyak ayat Al Qur'an dan Hadist yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An Nisa ayat 59:



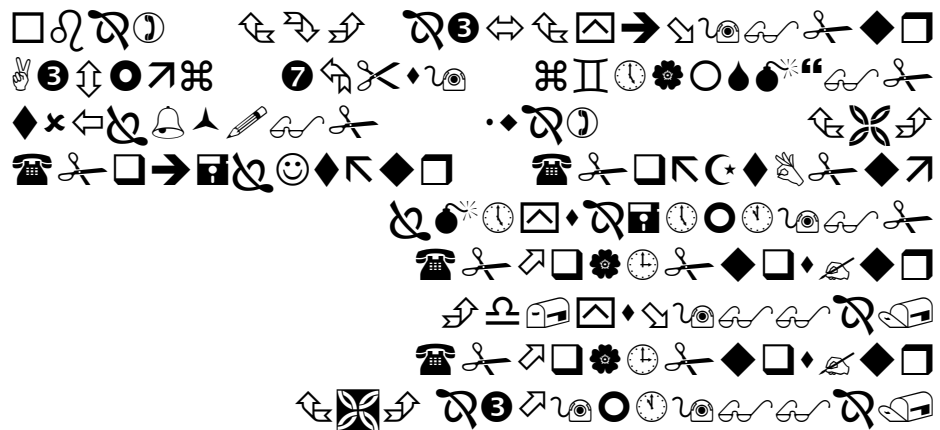
Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”

Ayat di atas mengandung pesan agar kita patuh dan taat kepada para pemimpin, dan apabila terjadi perselisihan di antara mereka, maka urusannya harus dikembalikan kepada Allah SWT dan Rasul-Nya. Namun,

¹⁹ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Mikro*, (Jakarta: Djambatan, 2005), 291.

tingkat kepatuhan manusia kepada pemimpinnya tidaklah sepenuhnya. Jika perintah yang diberikan pemimpin melanggar aturan atau perintah Allah dan Rasul-Nya, maka perintah tersebut harus tegas ditolak dan diselesaikan secara musyawarah. Disiplin tidak hanya mengandung arti taat dan patuh pada peraturan, tetapi disiplin juga mengandung arti kepatuhan pada perintah pemimpin, kontrol dan perhatian yang kuat dalam menggunakan waktu, kesungguhan terhadap bidang keahlian yang ditekuni serta tanggungjawab atas tugas yang diamanahkan.

Islam mengajarkan agar kita senantiasa melaksanakan dan memperhatikan nilai-nilai kedisiplinan dalam kehidupan sehari-hari demi tercapainya kualitas kehidupan masyarakat yang lebih baik. Seperti perintah untuk memperhatikan dan memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya. Seperti yang terdapat dalam Surah Al-Ashr ayat 1-3:



Artinya: “Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian. Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.”

Ayat tersebut memberikan tuntunan kepada umat manusia agar memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin dalam hal kebaikan, dan bagaimana pentingnya melaksanakan disiplin dalam segala hal. Maka, setiap orang harus pandai memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya. Dan jangan pula menggunakan waktu akhirat demi kepentingan duniawi, atau sebaliknya. Manfaatkan waktu dalam mencari karunia dan ridha Allah hendaknya dilakukan secara proporsional dan seimbang.

Di dalam Agama Islam, kita diwajibkan untuk senantiasa taat pada aturan selama aturan tersebut tidak melanggar hukum yang telah ditetapkan Allah SWT. Salah satunya terdapat dalam HR. Bukhari No. 7144.

السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ, مَا لَمْ
يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ, فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ

Artinya: “tidak (boleh) taat (terhadap perintah) yang didalamnya terdapat maksiat kepada Allah, sesungguhnya ketaatan itu hanya dalam kebajikan”

Seorang muslim adalah seorang pekerja keras, mempunyai disiplin kerja yang tinggi, produktif, dan inovatif. Seorang muslim harus menyadari sepenuhnya bahwa pekerja yang dilakukan didorong oleh kesadaran untuk melaksanakan kewajiban yang diperintah Allah SWT. Selama dibuat sebagai bentuk turunan dari akad kerja yang telah disepakati antara karyawan dan perusahaan, setiap karyawan wajib untuk terkait dengan tata tertib kerja.

Pesan-pesan moral yang terkandung dalam ajaran Islam memberi interpretasi yang lebih luas dan jelas kepada umatnya untuk berperilaku dan bertindak disiplin. Dalam kehidupan sehari-hari dapat dilihat dari beberapa rangkaian ibadah seperti sholat, puasa, zakat maupun haji dimana didalamnya terkandung perintah untuk disiplin. Dalam pandangan Islam, pentingnya disiplin didasarkan pada setiap kesadaran seseorang akan hadirat Allah SWT dalam setiap kreativitas, karena Allah yang Maha mengetahui segala hal yang diperbuat makhluknya. Dengan demikian dalam diri seseorang akan otomatis muncul kontrol dan kesadaran pribadi. Tanpa adanya kesadaran bahwa Allah senantiasa mengawasinya maka seseorang tidak akan pernah bisa melaksanakan perintah Allah secara baik. Allah Maha mengetahui segala sesuatu yang tersimpan dalam hati nurani seseorang.²⁰

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam

²⁰Anzalul Safri, *Efektivitas Absensi Elektronik Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan* (Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, 2016), 19-20.

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.²¹

Menurut Bangun, kinerja (*performance*) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu dalam melakukannya untuk mencapai tujuan, hal ini dinamakan sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar kinerja merupakan tingkat suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan dijadikan pembanding atas tujuan dan target yang ingin dicapai.²²

Fungsi manajemen yaitu kontrol (pengawasan) atau dengan istilah lain disebut juga dengan monitoring dan evaluasi dilakukan untuk mengetahui kinerja suatu organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan. Dalam manajemen berbasis syariah kualitas kinerja organisasi itu ditentukan oleh kualitas pengawasan, hal ini seperti yang dilakukan oleh Rasulullah SAW dan para khalifah penerus pemerintahan setelah rasul yaitu dengan pengawasan dan audit terhadap kinerja pegawainya. Rasulullah selalu mengaudit kinerja kepala pemerintahan tingkat provinsi (Gubernur) dan juga jabatan yang terkait dengan keuangan negara seperti para petugas pengumpul zakat.²³

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

²¹ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 67.

²² Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2012), 231.

²³ Abu Sinn Ibrahim, *Manajemen Syariah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 181.

- a. Faktor personal (individu) yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi dan komitmen, kepercayaan diri, serta etika yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan yaitu meliputi kualitas dalam memberikan motivasi, dukungan arahan dan semangat, yang diberikan manajer dan *team leader*
- c. Fakto sistem yang meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, kultur kinerja dalam organisasi dan proses organisasi.
- d. Faktor kontekstual (situasional) yang meliputi tekanan serta perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- e. Faktor lain yang meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kekompakan dan keeratan anggota tim serta kepercayaan terhadap sesama anggota tim.²⁴

3. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wilson Bangun, terdapat kriteria atau ukuran yang digunakan untuk mengukur kinerja. Kriteria tersebut sebagai indikator dari kinerja dapat disebutkan sebagai berikut:

²⁴ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), 21.

a. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai karena pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda. Dengan adanya persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan beberapa unit pekerjaan.

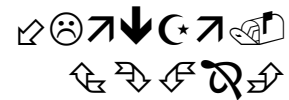
b. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu agar dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut dalam suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan dengan karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan yang dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut berarti memiliki kinerja baik.

c. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu mengharuskan karyawan untuk hadir dan mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

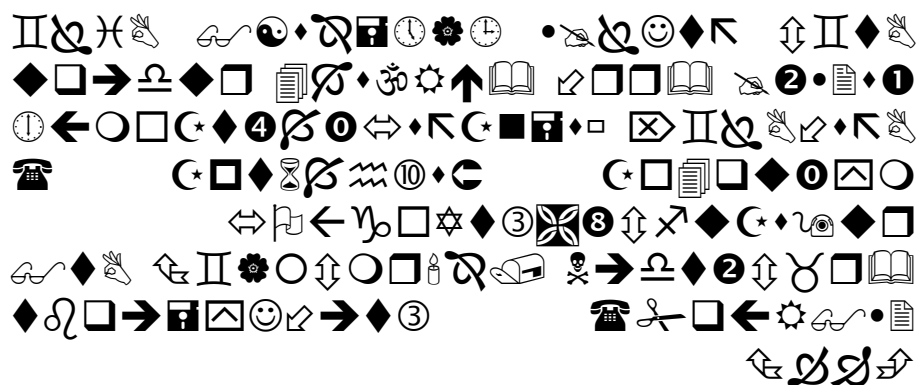
d. Ketepatan Waktu



Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Adapun isi kandungan ayat di atas adalah perintah kepada setiap umat Islam untuk bekerja keras, sehingga menjadi umat yang mampu (kuat ekonominya). Pekerjaan dan tingkah laku manusia akan menghasilkan amal atau dosa besar maupun kecil yang akan diperlihatkan hasilnya dengan jelas pada hari kiamat. Kandungan dalam ayat ini juga berisi peringatan bahwa perbuatan manusia akan diperlihatkan pula kepada Rasul dan kaum muslimin lainnya, dengan demikian akan terlihat kebajikan dan kejahatan mereka selama di dunia dan Allah akan menampakkan segala perbuatan manusia di akhirat kelak. Jadi sudah sebagai umat Islam sudah seharusnya kita bekerja dengan jujur dan tidak merugikan pihak manapun.²⁶

Sedangkan perintah kinerja seperti yang terdapat dalam QS. An-Nahl ayat 97:



²⁶ Zuhria Husnia Hasibuan, *Pengaruh Disiplin Kerja, Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Padang Lawas*, (Skripsi UIN Sumatera Utara 2018), 25.

Artinya: Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.

Maksud dari ayat tersebut dalam bekerja seorang karyawan baik laki-laki maupun perempuan harus bekerja dengan baik dan ikhlas, agar mendapat balasan yang baik pula sesuai dengan kinerja yang telah mereka lakukan.

Dalam sebuah hadits H.R Thabrani diterangkan pengertian kinerja karyawan sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يَتَّقَنَهُ (رواه الطبرانی)

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah dan tuntas).”

Maksud dari hadits tersebut adalah karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan tepat, terarah dan tuntas akan membawa organisasi kearah yang lebih baik. Di dalam proses tersebut seorang manajer berperan penting dalam menilai dan menyeleksi para karyawan dengan baik dan adil sesuai dengan kemampuannya.