

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Budaya Organisasi**

##### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Sebelum kita memasuki lebih jauh terkait budaya organisasi, maka kita diharuskan mengetahui makna dari budaya itu sendiri. Budaya merupakan suatu norma atau nilai – nilai yang dipahami sejak lama dan diterapkan pada kegiatan sehari – hari masyarakat yang dapat memotivasi untuk meningkatkan kinerja para karyawan atau pimpinan perusahaan. Menurut Syamsir budaya organisasi didasarkan dari suatu keyakinan, norma, serta memiliki nilai-nilai yang dianggap suatu karakteristik yang menjadi dasar bagi masing-masing individu atau suatu kelompok dalam melakukan aktivitas pada organisasi.<sup>17</sup>

Menurut Amstrong dikutip dari Hendyat Soetopo budaya organisasi ialah suatu norma atau keyakinan serta perbuatan dan pendapat yang tidak bisa mengartikulasikan, akan tetapi dapat membangun atau menentukan bagaimana cara seseorang bertingkah laku dan mampu menyelesaikan suatu pekerjaan dalam organisasi tersebut.<sup>18</sup>

Apabila karyawan telah memahami secara keseluruhan dari nilai-nilai tersebut yang nantinya dijadikan sebagai kepribadian dari organisasi.

##### **2. Karakteristik Budaya organisasi**

Budaya organisasi yang menjadi pegangan oleh karyawan secara bersama dalam sebuah perusahaan yang nantinya akan menjadi sebuah pembeda dari perusahaan satu dengan yang lainnya. Karakteristik budaya

---

<sup>17</sup> Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2913). 105

<sup>18</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011). 124

organisasi pada perusahaan menurut pandangan Robbins dalam buku karangan Ismail Nawawi ada tujuh karakteristik diantaranya:<sup>19</sup>

- a. Inovasi dan berani dalam mengambil resiko, sampai mana karyawan dituntut untuk terus berinovasi dengan mengambil segala resiko yang ada.
- b. Perhatian pada detail, sampai mana karyawan dituntut untuk lebih cermat, memperhatikan, menganalisis secara terperinci.
- c. Berorientasi pada hasil, dalam tingkatan ini manajemen memiliki wewenang untuk memusatkannya pada hasil, dibandingkan dengan melihat metode dan bagaimana proses yang diterapkan dalam mencapai hasil tersebut.
- d. Berorientasi pada manusia, sampai mana manajemen pengambilan keputusan sebagai pertimbangan efek dari prestasi karyawan dalam organisasi.
- e. Berorientasi dengan tim, sampai mana progres pekerjaan yang melibatkan dengan tim, bukan secara individu.
- f. Agresif, sampai mana karyawan dalam organisasi memiliki gairah dan terus bersaing dibandingkan bersantai.
- g. Stabilitas, sampai mana suatu kegiatan organisasi yang mempertahankan *status quo* untuk membandingkan dengan pertumbuhan.

### **3. Manfaat Budaya Organisasi**

Salah satu yang dapat menentukan peningkatan produktivitas berdasarkan dengan hubungan moral dan insani sesama karyawan, yang tidak memiliki keterikatan pada persyaratan perusahaan dan jam kerja, waktu istirahat yang cukup, dan lainnya. Karyawan mengartikan budaya organisasi

---

<sup>19</sup> Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja (Proses Terbentuk, Tumbuh Berkembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi)*, Cetakan Ke. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015). 08

baik dari teknis maupun tata cara pelaksanaan sebagai bentuk dorongan agar selalu mencapai hasil kerja yang baik. Dengan demikian kegiatan sosialisasi mampu berjalan dengan tepat sasaran. Beberapa manfaat yang dimiliki organisasi pada berikut:<sup>20</sup>

- a. Adanya sebuah arahan yang dapat mendorong seorang karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan mampu mencapai karirnya.
- b. Dijadikan sebagai pedoman berperilaku dalam perusahaan.
- c. Memberikan gerakan agar karyawan terus meningkatkan produktifitas bekerja.
- d. Untuk mencapai visi yang sudah dirancang sehingga karyawan diharuskan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang sudah diberikan, dan mampu berinteraksi yang baik dengan karyawan lainnya.

#### **4. Pembentukan Budaya Organisasi**

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

---

<sup>20</sup> Ibid., 09

keyakinan dan nilai. Menurut Robbins terdapat lima unsur yang dapat membentuk budaya organisasi:<sup>21</sup>

- a. Lingkungan perusahaan, suatu yang menentukan apa yang harus dikerjakan dan diselesaikan untuk mencapai target yang sudah ditentukan.
- b. Bentuk kepercayaan, salah satu dasar yang menjadi pedoman dan sebagai pembeda pada suatu organisasi dengan organisasi.
- c. Tokoh utama, pada sebuah perusahaan memiliki salah satu tokoh atau seseorang yang dapat menjadi anutan yang teladan bagi karyawan.
- d. Ritual, setiap perusahaan memiliki acara tersendiri yang sudah lama dijalankan dan rutin sebagai bentuk *reward* atau apresiasi pada karyawan.
- e. *Culture* jaringan, sebagai bentuk untuk menyebarkan budaya dalam organisasi.

## **5. Pandangan Islam Terhadap Budaya Organisasi**

Pada dasarnya orang tidak bisa hidup sendiri. Sebagaimana besar tujuannya dapat terpenuhi apabila ada interaksi sosial dengan orang lain. Sebagai makhluk sosial, manusia tidak bisa hidup sendiri karena manusia memiliki kebutuhan terhadap manusia lainnya. Karena itulah biasanya manusia berkumpul dan membentuk kelompok, yang disebut dengan organisasi karang taruna, perusahaan, kerajaan, negara, adalah bentuk-bentuk dari organisasi.

Organisasi paling kecil yang kerap kita jumpai adalah keluarga. Keluarga pada hakekatnya adalah sebuah organisasi. Keluarga adalah satuan organisasi terkecil yang pertama kali di kenal oleh setiap manusia. Secara definisi organisasi adalah wadah berkumpulnya sekelompok orang yang

---

<sup>21</sup> Ibid., 26-37

memiliki tujuan bersama, kemudian mengkoordinasikan diri dengan bekerja bersama-sama dan merealisasikan tujuannya.

Sebagaimana pandangan islam terkait *culture* organisasi dalam firman Allah SWT Pada surah Al – Hujurat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ

إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai manusia!! Sungguh, kami telah menciptakan kamu dari seorang laki – laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikankamu berbangsa – bangsa dan bersuku – suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha Teliti”. (QS. Al-Hujurat [49]:13)<sup>22</sup>

Berdasarkan penggalan ayat diatas yaitu Allah SWT telah menciptakan manusia sepasang antara laki – laki dan perempuan yang mempunyai karakteristik budaya sendiri. Untuk menggapai rasa taqwa kepada Allah SWT maka manusia pasti terlibat dalam suatu interaksi dengan orang sekelilingnya dan memberikan timbal balik pada lingkungan sehingga akan terus digunakan sebagai budaya. Gibson mengatakan agar karyawan bisa membaaur dengan lingkungan sekitar atau dengan karyawan lainnya maka perlu adanya adaptasi dalam perusahaan tersebut. Jika karyawan dengan mudah memahami secara menyeluruh terkait *culture* yang ada di dalam perusahaan, kebiasaan atau norma yang dianut maka akan menjadi kebiasaan sehari – hari ketika bekerja.

<sup>22</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid V JUZ 13-14-15* (Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Wakaf, 2016). 516

## 6. Karakteristik Budaya Organisasi Dalam Pandangan Islam

- a. Perencanaan (*planning*)
- b. Konsep yang baik
- c. Pelaksanaan (*actuating*)
- d. Pengawasan dan pengendalian (*controlling*)

Pertama, mencocokkan antara konsep dengan pelaksanaannya ini dimaksud untuk tidak hanya ahli dalam mencetuskan ide-ide baru tanpa didampingi dengan amal secara faktual. Dalam hal ini keduanya diharuskan berjalan secara beriringan dengan kemampuan dalam bekerja sehingga nantinya akan mempermudah bagaimana cara untuk mencapai tujuan dalam bekerja. Yang kedua, bersinergi pada pekerjaan yang jelas, yang termasuk dalam pembagian pelaksanaan kegiatan sesuai dengan potensi dan kemampuan individu. Ketiga, menilai seluruh tantangan yang ada baik itu dari internal organisasi maupun eksternal organisasi. Keempat, konsep-konsep yang dimiliki organisasi memiliki sebuah motivasi dan harapan. Yang terakhir, mempunyai anggota yang memiliki konsistensi, komitmen, dan memiliki keseimbangan dalam ketaatan.

## 7. Pembentukan Budaya Organisasi Pada Pandangan Islam

Dalam proses pembentukan budaya organisasi terdapat beberapa unsur yang dijadikan sebagai landasan yaitu: pendirian yang imajiner, sikap dan perilaku.

- a. Pendirian yang imajiner, berdasarkan ini pendirian diukur melalui keteguhan. Pendirian dapat diukur berdasarkan keteguhan. Sikap diukur dengan tolak positif, negatif, tetap berubah, jika sikap seseorang berubah

maka perubahan itu tidak bersumber dari pendirian melainkan dari faktor eksternal.

- b. Sikap. Kecenderungan terhadap sesuatu, hal ini menunjukkan arah potensi, dan dorongan menuju sesuatu, sikap adalah operasionalisasi, aktualisasi dan pendirian.
- c. Perilaku, pengoperasian serta sikap secara fakta dari seseorang atau dari suatu kelompok didalam lingkungan yang nantinya akan ditirukan. Agar perilaku tersebut dapat dianalisa dan ditirukan.

Untuk mensinergikan ketiga faktor tersebut selain hubungan satu sama lain maka perlu adanya strategi yang disusun dengan matang untuk membangun budaya organisasi yang islami. Bentuk peryaratan dalam menerapkan orientasi yang inovatif, lebih aktif, dan lebih berani untuk mengambil resiko yaitu memiliki budaya yang mendukung. Sebagaimana yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW. Pada budaya ketepatan waktu, telah dijelaskan waktu merupakan suatu hal yang sangat berharga sehingga tidak boleh disia-siakan. Rasulullah SAW juga telah memberikan contoh seperti apa beliau dalam bersikap tepat waktu, dan hal tersebut diikuti oleh para Sahabat Rasul. Sehingga, hal tersebut menyadarkan sahabat Rasul untuk lebih menghargai waktu. Pada riwayat hadist Imam Baihaqi Rasulullah SAW juga bersabda: “Siapkan lima sebelum (datangnya) lima. Masa hidupmu sebelum datang waktu matimu, masa sehatmu sebelum datang waktu sakitmu, masa senggangmu sebelum masa sibukmu, masa mudamu sebelum datang masa

tuamu, dan masa kayamu sebelum datang masa miskinmu.” (HR. Imam Baihaqi dari Ibu Abbas)<sup>23</sup>

Memiliki budaya organisasi yang baik juga diperlukan orang yang baik juga. Dalam pandangan Islam, mualah merupakan pembahasan terkait hubungan antara manusia dengan yang lainnya. Hal tersebut juga berkaitan dengan hak serta kewajiban. Sebagaimana contoh dari peraturan kawasan barat yang mengharuskan presentase rendah sebanyak 10% maka karyawan diharuskan untuk keluar per tahunnya, hal itu dikatakan sah dan diperbolehkan apabila dari awal sudah memiliki kesepakatan. Contoh di atas mengartikan apabila kita sudah memasuki area perusahaan maka karyawan harus mengetahui segala prosedur yang diberlakukan diperusahaan. Sehingga di akhir tahun apabila dilakukan sebuah evaluasi kemudian karyawan tersebut dikeluarkan, maka hal tersebut merupakan suatu resiko yang harus dihadapi. Namun, dengan cara manusiawi dalam mengupayakan ketika mengeluarkan seorang karyawan dengan alasan yang baik dan jelas.

## **B. Lingkungan Kerja**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Sedamaryanti memberikan pendapat, lingkungan kerja merupakan bentuk keseluruhan dari berbagai macam perabotan dan bahan, lingkungan sekitar orang bekerja, bagaimana cara kerjanya, peraturan-peraturan yang ada dari individu maupun organisasi.<sup>24</sup> Menurut Sutrisno bahwa lingkungan kerja adalah sarana serta prasarana perusahaan yang disekitar karyawan ketika

---

<sup>23</sup> Muhammad Husni et al., “Membangun Budaya Organisasi Berbasis Religius,” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (Mei 22, 2018): 80–93, diakses Desember 12, 2022, <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/251>.

<sup>24</sup> Sedamaryanti, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju, 2017). 21

sedang melakukan pekerjaan dan bisa memberikan pengaruh pada pelaksanaan pekerjaan.<sup>25</sup>

Dari pengertian lingkungan kerja di atas, secara garis besar lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang disediakan perusahaan untuk karyawan melakukan pekerjaannya. Dalam lingkungan kerja tersebut berisi segala perabotan dan peralatan yang dapat mendukung karyawan tersebut dalam menyelesaikan tugasnya masing-masing serta di lingkungan kerja digunakan sebagai refleksi karyawan di perusahaan tersebut. Sehingga perusahaan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, aman, serta harmonis saja, akan tetapi karyawan juga menjaga lingkungan kerja disekitarnya dan memberikan tanggapan apabila lingkungan kerja dirasa tidak mendukung lagi.

## **2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Secara keseluruhan lingkungan kerja menurut Sedamaryanti mengutip dari jurnal Rosminah yaitu lingkungan kerja dibagi menjadi dua jenis antara lain lingkungan kerja secara fisik dan lingkungan kerja secara non fisik :

### **a. Lingkungan Kerja Secara Fisik**

Lingkungan kerja secara fisik adalah suatu kondisi dalam bentuk nyata yang ada disekitar lokasi kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan yang bekerja, sebagai halnya yang telah dikutip Sedamaryanti bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dalam berbagai bentuk yang ada disekitar tempat karyawan bekerja yang bisa mempengaruhi

---

<sup>25</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2016). 43

karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini lingkungan fisik terbagi menjadi dua kategori yaitu:

- 1) Lingkungan kerja yang secara langsung berinteraksi dengan karyawan seperti meja kerja, kursi, fasilitas, dan lain sebagainya.
- 2) Lingkungan Kerja melalui perantara yang bisa mempengaruhi keadaan karyawan contohnya aplikasi warna yg digunakan, temperatur suhu udara, aroma tidak sedap, dan lain sebagainya.

b. Lingkungan Kerja Secara Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik yang dimaksud adalah suatu kondisi yang memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja yang terjadi pada lingkungan kerja tersebut yaitu hubungan antara pemimpin dengan karyawan, sesama teman sejawat dalam perusahaan.<sup>26</sup>

### 3. Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedamaryanti mengutip dari jurnal Aji Budianto dan Amelia terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja sebagai berikut:<sup>27</sup>

- a. Sirkulasi udara, merupakan suatu kondisi dalam perusahaan yang dibutuhkan oleh karyawan ketika bekerja didalam ruangan. Sirkulasi udara yang baik dibutuhkan karena bisa memberikan suasana yang segar bagi karyawan, begitu sebaliknya apabila temperatur udara sangat panas yang menyebabkan karyawan mengalami penurunan pada kinerja dan tidak fokus saat berjalannya produksi.

---

<sup>26</sup> Rosminah Rosminah, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Banjeng Kabupaten Gowa," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* (2021).

<sup>27</sup> A. Aji Tri Budianto dan Amelia Kartini, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Sbu Distribusi Wilayah I Jakarta," *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang* Vol. 3, No (2015): 1–25.

- b. Penerangan cahaya, merupakan tinggi rendahnya penerangan pada ruangan kerja karyawan. Apabila cahaya yang masuk dalam ruangan cukup maka dapat memperkecil kesalahan karyawan dalam pengelihatian.
- c. Kelembapan udara, adalah jumlah presentase kadar air yang ada di udara, kelembapan udara ini ada keterkaitannya dengan temperatur suhu dan kelancaran dalam pergantian udara yang bisa mempengaruhi kondisi tubuh karyawan ketika menerima atau melepas panas di tubuh.
- d. Suara bising, pada perusahaan karyawan memerlukan suasana yang kondusif agar dapat berkonsentrasi ketika bekerja, namun apabila suara bising yang ditimbulkan dari mesin – mesin atau suara kendaraan sekitar maka akan mengganggu konsentrasi karyawan ketika bekerja. Temperatur suhu, setiap masing – masing karyawan dalam keadaan normal memiliki suhu tubuh yang berbeda.
- e. Musik, musik yang lemah lembut dan bisa membangkitkan semangat karywan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- f. Aroma tidak sedap, bau yang di maksud yaitu sisa limbah atau pencemaran yang menyengat sehingga dapat merusak konsentrasi karyawan saat bekerja. Dekor ruangan, dekor ruangan juga memiliki keterkaitan dengan warna, namun tidak hanya soal warna melainkan tata letak seperti meja dan kursi.
- g. Keamanan dalam perusahaan merupakan faktor penting yang perlu diketahui perusahaan. Dimana suasana yang nyaman bisa membuat karyawan bekerja dengan tenang sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat.

#### 4. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Affandi manfaat dari lingkungan kerja tersebut adalah sebagai salah satu pelopor untuk membentuk gairah semangat bekerja, dengan adanya semangat kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja dan memberikan dampak pada kinerja karyawan pada perusahaan.<sup>28</sup> Selain itu, semangat yang diperoleh dari lingkungan kerja dapat memotivasi untuk segera menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, hal ini bisa diartikan pekerjaan terselesaikan sesuai dengan batas waktu yang sudah ditentukan perusahaan.

#### 5. Lingkungan Kerja Pada Pandangan Islam

Lingkungan kerja dalam pandangan islam ialah segala aktivitas manusia yang mencakup secara keseluruhan baik itu bumi, air, fauna dan flora di muka bumi ini yang Allah ciptakan untuk menunjang kepentingan manusia dalam keberlangsungan hidup. Sebagai khalifah di muka bumi manusia memiliki tanggung jawab dan merawat kelestarian yang ada di bumi. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-a'raf ayat 56 terkait kewajiban manusia dalam merawat lingkungan kerja dalam islam yaitu:

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا ۚ إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ

مِّنَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٥٦﴾

Artinya : *dan janganlah kamu membuat kerusakan di muka bumi, sesudah (Allah) memperbaikinya dan berdo'alah kepada-Nya dengan rasa takut (tidak akan diterima) dan harapan (akan dikabulkan). Sesungguhnya rahmat Allah amat dekat kepada orang-orang yang berbuat baik.*<sup>29</sup> (Qs. Al-A'raf 07:56)

<sup>28</sup> P. Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)* (Riau: Zanafa Publishing, 2018). 67

<sup>29</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid V JUZ 13-14-15*. 151

Sesuai dengan penggalan surah Al-A'raf ayat 56 di atas yaitu manusia dilarang untuk merusak lingkungan sekitarnya, karena dalam kehidupan manusia lingkungan kerja memiliki peranan sebagai pendukung dalam melaksanakan pekerjaannya, dan manusia tidak boleh semena-mena dengan lingkungan sekitarnya karena semua adalah makhluk Allah.

## **C. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berawal dari kata *Job Performance* atau prestasi kerja sesungguhnya yang telah diselesaikan oleh seseorang. Kinerja yang dimaksud yaitu seseorang yang mampu menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan pada seorang karyawan dari segi kualitas dan kuantitas.<sup>30</sup> Sedangkan menurut Kasmir dikutip dari buku Litjan Poltak Sinambela bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja yang telah diselesaikan dengan penuh rasa tanggung jawab yang diberi dalam batas waktu tertentu.<sup>31</sup>

Dari pengertian kinerja diatas bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai baik itu dari segi kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikannya dengan penuh tanggung jawab yang diberikan pada masing-masing karyawan dalam batas waktu tertentu.

### **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam perusahaan atau organisasi kinerja seorang karyawan tidak selamanya bagus, pasti ada dalam kondisi tertentu terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan baik pada diri karyawan sendiri maupun

---

<sup>30</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Ke. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2012). 09

<sup>31</sup> Litjan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017). 479-480

pada perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan menurut Kasmir diantaranya:<sup>32</sup>

a. *Ability* dan *Skill*

Suatu kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan terkait bidang pekerjaan yang sedang ditekuni.

b. Pemahaman (*knowledge*)

Pemahaman seorang karyawan pada pekerjaan yang akan dikerjakan.

c. Rancangan kerja

Untuk mencapai tujuan maka seseorang memerlukan adanya rancangan kerja yang jelas untuk mempermudah seseorang mencapai tujuannya.

d. Kepribadian

Kepribadian yang dimaksud adalah perilaku yang ada pada diri karyawan seperti saling mendukung dalam pekerjaan.

e. Motivasi kerja

Kemauan untuk bekerja karena timbul adanya sebuah dorongan baik dari dalam diri sendiri maupun lingkungan sekitar.

f. Lingkungan kerja

Keadaan lingkungan sekitar yang memberikan rasa nyaman dapat membantu seorang karyawan dalam mengoptimalkan pekerjaannya.

g. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan satu kesatuan norma seperti keyakinan, pola perilaku yang ada di organisasi dan mempengaruhi kinerja.

---

<sup>32</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016). 201-203

h. Kepemimpinan

Kemampuan seseorang dalam mengelola dan membimbing bawahannya untuk melakukan tanggung jawabannya dalam perusahaan.

i. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan memberikan perintah pada bawahannya.

j. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan ungkapan rasa senang dari seseorang ketika seorang tersebut telah menyelesaikan tugasnya.

k. Loyalitas

Tindakan yang menunjukkan kesetiaan terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

l. Komitmen

Suatu bentuk ketaatan seorang karyawan dalam perusahaan dengan segala peraturan yang sudah ditetapkan.

m. Disiplin kerja

Kesungguhan dari seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.

### **3. Indikator Kinerja Karyawan**

Terdapat enam indikator kinerja karyawan menurut Stephen P. Robbins yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja karyawan dalam perusahaan antara lain yaitu:

a. Kualitas Kerja

Hasil kerja yang berhasil diselesaikan karyawan kemudian diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pada pekerjaan apakah pekerjaan yang sudah dikerjakan sesuai dengan kriteria sempurna atau tidak.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas karyawan dalam pekerjaan berupa seberapa banyak jumlah barang yang dihasilkan oleh karyawan dalam jumlah unit, jumlah peredaran aktivitas yang diperoleh.

c. Waktu

Dalam hal keberhasilan karyawan dapat diukur dengan seberapa lama karyawan dapat menyelesaikan tugasnya yang diberikan pimpinan dengan batas waktu yang telah sudah ditentukan sebagai standart perusahaan untuk pencapaian hasil produksi.

d. Efektivitas Kerja

Usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam memanfaatkan dan memaksimalkan baik sumber daya alam dalam perusahaan untuk menjalankan sesuai dengan fungsi pekerjaannya.

e. Kemandirian

Kemandirian individu pada karyawan dapat diukur dari bagaimana mereka mampu menyelesaikan tugasnya tanpa ada campur tangan dari karyawan lain maupun dari pimpinan.

f. Ketertarikan Kerja atau Komitmen Dalam Bekerja

Keterikatan kerja seorang karyawan terhadap instansi dan mampu menjalankan segala pekerjaan dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan.<sup>33</sup>

#### 4. Penilaian Kinerja Karyawan

Untuk dapat melihat kinerja yang dihasilkan seseorang maka perusahaan membutuhkan sebuah penilaian. Yang dimaksud penilaian kerja disini adalah bentuk serangkaian agenda yang dilakukan secara terstruktur yang berguna untuk mengawasi serta mengetes kinerja dari seorang karyawan dalam perusahaan. Penilaian kerja menurut kasmir merupakan prosedur-prosedur yang sistematis dan digunakan suatu organisasi dalam mengukur kinerja karyawan secara keseluruhan dalam kurun waktu tertentu.<sup>34</sup> Penilaian kerja ini dilakukan untuk mendapatkan sejumlah informasi atau data secara konkrit terkait kinerja karyawan, sehingga data tersebut bisa dimanfaatkan untuk kepentingan karyawan maupun kepentingan perusahaan tersebut.

Tujuan dari adanya penilaian kinerja ini yang nantinya akan mempengaruhi manfaat dari setiap apa yang didapatkan oleh seluruh karyawan perusahaan, tujuan adanya penilaian sebagai berikut:

- a. Penilaian kerja dapat digunakan sebagai kriteria dalam validasi tes
- b. Dari hasil penilaian kerja dapat digunakan sebagai acuan dasar dalam mengambil sebuah keputusan dengan legal terkait perkembangan karyawan.

---

<sup>33</sup> Timothy A. Judge Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*, Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2012). 263

<sup>34</sup> *Ibid.*, 194

- c. Penilaian kerja dapat memberikan *feedback* pada karyawan dengan perkembangan karirnya.
- d. Dari hasil penilaian kerja tersebut nantinya dapat membantu untuk mengenali segala kebutuhan dalam pengembangan yang sesuai dan dapat menentukan secara objektif kebutuhan dalam pelatihan.<sup>35</sup>

## 5. Kinerja Karyawan Dalam Pandangan Islam

Kinerja dalam pandangan Islam adalah Allah SWT sangat menghargai orang – orang yang selalu giat bekerja dalam menjalankan salah satu kewajiban umat manusia dibandingkan dengan orang yang bermalas –malasan dan enggan bekerja, sebagaimana firman Allah yang telah dijelaskan dalam surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَ سُوْهُ ' وَالْمُؤْمِنُوْنَ ۗ وَسُتَرُ دُوْنَ اِلَى عِلْمِ

الْغَيْبِ وَ اَلشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ

Artinya : *Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.*<sup>36</sup> (QS. At-Taubah 09:105)

Berdasarkan penggalan surah At-Taubah ayat 105 terdapat kandungan dari surah tersebut bahwa Allah telah memerintahkan umat manusia di muka bumi untuk bekerja, sehingga menjadikan umat manusia yang mampu (dari

<sup>35</sup> I Gede, Rai Palguna, dan Dan Sri Utari Luh, “Implementasi Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Gae,” *Jurnal Syntax Transformation* 1, no. 05 (Juli 24, 2020): 125–135, diakses Desember 1, 2022, <http://jurnal.syntaxtransformation.co.id/index.php/jst/article/view/64/90>.

<sup>36</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid V JUZ 13-14-15*. 203

segi perekonomiannya).<sup>37</sup> Apabila umat manusia bekerja dengan sungguh – sungguh hanya karena-Nya atau sebagai ibadah kepada-Nya, maka mereka juga akan mendapatkan pahala. Selain itu, dalam ayat 105 tersebut Allah SWT telah memberikan teguran bahwa segala perbuatan baik buruknya yang dilakukan oleh manusia di bumi akan diperlihatkan kepada Rasulnya serta seluruh umat muslimin kelak di akhirat. Sehingga sudah selayaknya umat manusia berperilaku ketika bekerja dan tidak merugikan orang lain.

Selain itu, adapun perintah terkait kinerja yang selaras dengan penggalan surah At – Taubah ayat 105 yaitu dalam surah An- Nahl ayat 97:

مَنْ عَمَلٍ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۗ

وَلَنُخْرِزَنَّهُمْ آخِرَ هُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barang siapa mengerjakan kebajikan, baik laki – laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”<sup>38</sup> (QS. An-Nahl 16:97)

Pada Surah An-Nahl ayat 97 dimaksudkan bahwa ketika seorang laki-laki maupun perempuan sedang dalam keadaan bekerja diharuskan untuk bekerja dengan sungguh – sungguh dan ikhlas dalam menjalani, supaya mendapatkan hasil yang baik sesuai dengan kinerja yang telah mereka kerjakan. Dari kedua penggalan surah tersebut apabila dijadikan landasan saat karyawan bekerja maka dapat menghasilkan kinerja yang mumpuni.

<sup>37</sup> Afiyah Laili Istighfarini, “Kompensasi Tenaga Kependidikan Dalam Surah At-Taubah Ayat 105, An-Nahl Ayat 97, Al-Kahfi Ayat 30 Analisis Perspektif Buya Hamka Dalam Tafsir Al-Azhar” (UIN Malik Ibrahim Malang, 2020), <http://etheses.uin-malang.ac.id/20230/3/16170008.pdf>.

<sup>38</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid V JUZ 13-14-15*. 278