

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. LANDASAN TEORI**

##### **1. Budaya Kerja Islami**

###### **a. Pengertian Budaya Kerja**

Tubagus Achmad Darodjat berpendapat budaya kerja adalah kemampuan didalam berkerja yang dibudayakan pada suatu kelompok demi mewujudkan kinerja, yang dapat tercermin dari tingkah laku pada saat bekerja. Pada saat mereka bekerja budaya kerja membuat tingkah laku ataupun kemampuan secara tidak langsung dapat tercipta dalam diri mereka sendiri dan mengakar sehingga menjadi sebuah kebiasaan yang tidak dapat terpisah.<sup>15</sup>

Istilah budaya kerja memiliki makna nilai-nilai sosial ataupun semua pola perilaku yang berkaitan dengan akal serta budi manusia pada saat menjalankan pekerjaan. Pengertian budaya kerja merupakan suatu kemampuan yang sudah berjalan lama serta digunakan dan dilaksanakan dalam kegiatan kerja dan dapat menjadi pendorong kinerja dengan tujuan memajukan kualitas kerja.<sup>16</sup>

Budaya kerja merupakan turunan dari budaya organisasi. Dimana dalam sebuah organisasi pasti mempunyai budaya organisasi yang berbeda, namun memiliki tujuan yang sama yaitu untuk

---

<sup>15</sup> Tubagus Achmad Darodjat, *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat Absolute*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2018), 28

<sup>16</sup> Irhamfahmi, *Manajemen Sumberdaya Manusia Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 233

meningkatkan kinerja. Dapat dikatakan bahwa setiap organisasi atau lembaga mempunyai identitas budaya masing-masing, yang dalam suatu perusahaan sering disebut dengan budaya korporat dimana didalamnya terdapat budaya kerja.

Budaya kerja memiliki berbagai istilah seperti suatu nilai, perbuatan, perilaku, hasil karya, dan karya termasuk dalam instrumen, sistem kerja, teknologi, dan bahasa yang dipakai juga merupakan budaya kerja. Budaya berhubungan erat pada tujuan terhadap nilai-nilai serta lingkungannya yang memunculkan keuntungan dan pengetahuan tentang hidup, yang bisa mengubah perbuatan serta perilaku saat bekerja. Proses dalam budaya kerja saling mengubah serta juga ketergantungan (*interdependensi*) baik sosial maupun lingkungan sosialnya.<sup>17</sup>

Kerja merupakan amanat dari Allah untuk manusia, walaupun akhirat lebih abadi dari pada dunia, akan tetapi Allah tidak menginginkan hambanya tidak bekerja sebagai kebutuhan sehari-hari seperti dalam Surah Al-Qashash Ayat 77 sebagai berikut:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا  
 أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا  
 يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*“Dan carilah apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah engkau melupakan*

<sup>17</sup> Triguno, *Budaya Kerja Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta : PT. Golden Terayon Press, 1996), 3

*bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah kepada orang lain sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah engkau berbuat kerusakan di muka bumi ini. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*"<sup>18</sup>

#### b. Faktor-Faktor Budaya Kerja

Para ahli berpendapat bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja, sebagai berikut:<sup>19</sup>

##### 1) Perilaku Pemimpin

Yaitu perbuatan atau sikap dari seseorang pemimpin yang dijadikan contoh untuk seluruh pegawai atau bawahannya. Pemimpin merupakan pihak dalam organisasi yang sikap dan keputusannya menjadi contoh bagi bawahannya atau seluruh karyawannya.

##### 2) Seleksi Para Pekerja

Yaitu proses seleksi atau rekrutmen dan penugasan yang dilakukan oleh sebuah organisasi terhadap karyawannya. Para karyawan yang dipilih dan ditempatkan tentu dengan kriteria tertentu yang sesuai perkerjaan dan kemampuannya. Sebab dengan proses seleksi dan penempatan yang baik akan berdampak positif terhadap kinerjanya.

##### 3) Budaya Dalam atau Luar Organisasi

Yaitu budaya atau kebiasaan atau nilai yang tertanam dalam sebuah organisasi yang sudah mengakar dan membentuk

---

<sup>18</sup> Departemen Agama RI. Al-Qur'an QS. Al-Qasas (28): 77, (Surabaya: Karya Agung Surabaya), 2006

<sup>19</sup> Tubagus Achmad Darodjat, *Pentingnya Budaya Kerja*, 33

sikap. Setiap organisasi tentu memiliki budaya yang berbeda, hal tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor luar dan dalam organisasi itu sendiri.

#### 4) Kejelasan Visi dan Misi Perusahaan

Yaitu arah lembaga atau tujuan lembaga. Visi adalah tujuan, sedangkan misi adalah cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sebuah organisasi yang memiliki visi dan misi akan terarah dan dapat mencapai tujuan yang jelas.

#### 5) Motivasi

Yaitu dukungan atau dorongan yang diberikan kepada sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi. Motivasi menjadi penting untuk dapat membentuk budaya, karena motivasi akan mempengaruhi cara kerja karyawan. Pegawai atau karyawan membutuhkan masukan ataupun dorongan untuk dapat menghadapi kerja dalam sebuah organisasi.

#### c. Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja

Budaya kerja tentunya memiliki peran yang penting dalam sebuah organisasi, seperti:

- 1) Mempelajari sistem kerja pada sebuah perusahaan.
- 2) Menerapkan sistem kerja yang tepat didalam perusahaan.
- 3) Menumbuhkan keadaan serasi dengan rekan kerja dan juga klien.
- 4) Menumbuhkan rasa kerjasama yang kompak kepada sesama pegawai maupun *team*.

- 5) Mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan secara cepat dan baik.

Sedangkan manfaat budaya kerja dalam suatu pekerjaan ialah, seperti:

- 1) Menjanjikan hasil dari kerja tersebut dengan nilai yang baik.
- 2) Terbuka diantara para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Membantu jika terjadi sebuah masalah didalam pekerjaan.
- 4) Menumbuhkan rasa kebersamaan antar karyawan dalam sebuah organisasi.
- 5) Mudah menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi.

#### d. Budaya Kerja Islami

Menurut pandangan Islam, budaya kerja adalah mengaktualisasikan seluruh potensi iman, pikiran, dan dzikir, serta keilmuan dalam bekerja. Sebagai seorang muslim haruslah mampu menunjukkan bahwa Islam yang kita yakini benar, tercermin dari perilaku dan budaya yang memberikan nilai Islami. Budaya kerja secara Islam bersumber dari Al-Quran dan Hadist yang diikat dengan satu kata yaitu akhlak. Toto Tasmara mengungkapkan mengenai budaya kerja Islami ialah budaya dengan adanya unsur-unsur penting sebagai berikut:<sup>20</sup>

- 1) Budaya berhubungan erat dengan tujuan terhadap nilai dan lingkungan sekitarnya yang menumbuhkan arti serta pengetahuan dalam hidup, yang bisa mendorong perbuatan serta perilaku.

---

<sup>20</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), 161

- 2) Terdapat pola nilai, perbuatan, bahasa, serta perilaku, hasil karya serta karya, termasuk semua instrumennya, metode kerja serta teknologi yang digunakannya.
  - 3) Budaya adalah pola hidup, kebiasaan, dan juga metode seleksi (menerima ataupun menolak) hingga kebiasaan yang sudah ada dengan metode berhubungan sosial ataupun cara memposisikan dirinya dalam lingkungan.
  - 4) Berlangsungnya ikatan sosial.
- e. Karakteristik Budaya Kerja Islami
- 1) Pertama, bekerja merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manusia sebagai khalifah. Seorang muslim diciptakan sebagai *khalifah fil ardzi* (pemimpin di bumi) yang harus mampu mengarahkan amal perbuatannya dengan kebaikan dan kemaslahatan di muka bumi ini.
  - 2) Kedua, bekerja merupakan “ibadah”. Sebagai seorang muslim bekerja sama artinya dengan mengaktualisasikan salah satu ilmunya Allah yang telah diberikan kepada manusia.
  - 3) Ketiga, bekerja dengan azas manfaat dan maslahat sebagai seorang muslim. Bekerja tidak semata mencari keuntungan maksimum untuk menumpuk aset kekayaan, dan bukan semata-mata karena profit ekonomis yang diperolehnya, tetapi juga seberapa penting manfaat keuntungan tersebut atau kemaslahatan masyarakat
  - 4) Keempat, bekerja dengan mengoptimalkan kemampuan akal. Seorang pekerja muslim harus menggunakan kemampuan akal

fikirannya (kecerdasannya) dan profesionalitas didalam mengelola sumber daya yang ada.

- 5) Kelima, bekerja dengan penuh keyakinan dan optimistik. Seorang muslim yakin bahwa apapun yang diusahakannya sesuai dengan ajaran Islam tidak membuat hidupnya menjadi kesulitan.
- 6) Keenam, bekerja dengan mensyaratkan adanya sikap *tawazun* (keberimbangan). Bekerja dalam Islam juga mensyaratkan adanya sikap *tawazun* (keberimbangan) antara dua kepentingan, yakni kepentingan umum dan kepentingan khusus. Keduanya tidak dapat dipisahkan melainkan sudah sebagai satu kesatuan.
- 7) Ketujuh, bekerja dengan memperhatikan unsur kehalalan dan menghindari unsur haram (yang dilarang syari'ah). Seorang pekerja muslim menghindari praktek pekerjaan atau produksi yang mengandung unsur haram antara lain keuangan mengandung riba, kebijakan terhadap tenaga kerja yang tidak adil dan pemasaran yang menipu.<sup>21</sup>

Adapun budaya kerja Islami yang diterapkan ialah budaya dengan mengedapankan akhlak “SIFAT” (*Siddiq, Istiqomah, Fathonah, Amanah, dan Tabligh*).<sup>22</sup> penjelasannya sebagai berikut:

#### 1) *Siddiq*

Yaitu mempunyai kejujuran atas ucapan, keyakinan, dan perbuatan selalu berpegang teguh dengan prinsip Islam, Tidak memiliki penyangkalan serta konflik yang direncana antara ucapan

<sup>21</sup> Lukman Hakim, *Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja*, Jurnal Iqtishadia, Vol. 9, No. 1, Maret 2016, 179

<sup>22</sup> KH. Didin Hafifhuddin, *Islam Aplikatif*, (Jakarta: Gema Insan Press, 2003), 36

dan perbuatan. Maka, Allah menyuruh hambanya yang beriman agar selalu mempunyai sifat yang *siddiq*. Pada lingkungan kerja, kejujuran ditampilkan dengan gambaran keseriusan serta ketetapan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, menyadari kelemahan serta kekurangan sehingga dapat diperbaiki agar menjadi lebih baik lagi, dan juga menghindari dari sifat bohong dan menipu.

### 2) *Istiqomah*

Yaitu sesuai terhadap iman serta nilai-nilai dengan baik meski melewati bermacam-macam godaan serta masalah. *Istiqomah* dalam kebaikan disampaikan dengan keteguhan, kesabaran, serta keuletan, dan pada akhirnya menciptakan sesuatu yang optimal. Pegawai atau para pekerja yang *istiqomah* akan merasakan ketenangan dan menemukan solusi ataupun jalan keluar dari segala rintangan yang dihadapinya.

### 3) *Fathonah*

Yaitu bermakna mengerti, memahami, serta menguasai secara jelas tentang semua apapun yang menjadi tugas serta kewajibannya. Kepribadian ini meningkatkan kreativitas serta keahlian dalam melaksanakan berbagai macam pekerjaan. Kreatif serta inovatif hanya akan dimiliki apabila seorang terus berjuang, belajar, dan menambahkan wawasan serta informasi, baik yang berkaitan dengan pekerjaannya dan selainnya.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Didin Hafidhuddun dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 38



#### 4) *Amanah*

Yaitu mempunyai tanggung jawab saat menjalankan berbagai tugas serta kewajibannya. *Amanah* disampaikan dengan keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang baik dan sopan, serta ihsan (berbuat baik) dalam berbagai hal. Setiap muslim harus memiliki akhlak tersebut didalam dunia kerja, terlebih jika pekerjaannya berhubungan dengan sebuah tanggungjawab yang besar baik kepada pihak intern maupun ekstern.

#### 5) *Tabligh*

Yaitu menyeru, menyampaikan, dan juga memberikan informasi yang jelas serta benar. Dalam dunia kerja, akhlak *tabligh* dapat tercermin dalam komunikasi dalam dunia kerja yang baik, tidak ada satu hal yang tidak sependapat dan selalu terbuka satu dengan yang lain. *Tabligh* yang dilakukan dengan hikmah, sabar, argumentatif, dan persuasif sehingga memunculkan kerukunan serta hubungan sosial yang solid dan tangguh.<sup>24</sup>

## 2. Kinerja Karyawan

### a. Definisi Kinerja

Kinerja yaitu *job performance* atau disebut juga *actual performance* ataupun prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang sudah dicapai karena para pekerja atau karyawan. Lijan Poltak Sinambela berpendapat mengenai kinerja pegawai yaitu kesiapan karyawan dalam menjalankan suatu dalam hal tertentu. Hasil kerja atau kinerja sangat

---

<sup>24</sup> Didin Hafidhuddun dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah*, 39

penting sebab dari situlah bisa didapat seberapa jauh pengetahuan para pegawai atau karyawan dalam menjalankan tugas serta tanggungjawab yang diberikan.<sup>25</sup>

Sebuah organisasi didirikan biasanya guna mencapai suatu tujuan suatu hal melalui kinerja. Akan tetapi, kinerja sumberdaya manusia selalu ditentukan oleh kondisi yang bisa mewujudkan sebuah organisasi dengan budaya yang mampu memotivasi kinerja.<sup>26</sup>

Indra bastian mengungkapkan mengenai kinerja, kinerja ialah gambaran tentang seberapa jauh berkembangnya pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijaksanaan dalam mencapai suatu tujuan, misi dan visi organisasi yang dijelaskan dalam pembuatan skema strategis pada suatu organisasi.<sup>27</sup>

#### b. Indikator Kinerja

Kinerja merupakan hasil dari bekerja yang sudah dicapai oleh pegawai ataupun karyawan sesuai dengan peran serta tanggungjawabnya. Sedarmayanti leuhery dan Manuhutu mengemukakan indikator kinerja sebagai berikut:<sup>28</sup>

##### 1) Kualitas Kerja

Merupakan kualitas kerja yang dicapainya sesuai dengan ketentuan, kesesuaian, serta ketepatan yang matang pada waktunya akan menciptakan prestasi serta perkembangan

<sup>25</sup> Lijian Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia,(Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja )*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara.2017), 480

<sup>26</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 363

<sup>27</sup> Irfan Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 2

<sup>28</sup> Egis Yani Pramularso, *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi*. Jurnal Sekretaria dan Manajemen, Vol.2 September, 2018, 150

organisasi dengan melakukan penambahan pemahaman serta juga keahlian.

## 2) Keterampilan waktu

Merupakan setiap tanggung jawab atau pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu ialah sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Atau dengan kata lain keterampilan waktu adalah uji dari kemampuan karyawan dalam memanfaatkan waktu dalam bekerja untuk menciptakan kinerja yang maksimal.

## 3) Inisiatif

Merupakan kesadaran diri, dimana pekerja harus memiliki kesadaran diri saat menjalankan pekerjaan dalam menyelesaikan kewajiban serta juga tanggungjawabnya. Inisiatif dapat muncul dari pribadi sendiri atau atas dorongan oranglain.

## 4) Kemampuan

Merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan dan menyelesaikan tugas dalam pekerjaannya. Kemampuan seorang karyawan sangatlah penting untuk meningkatkan kinerjanya, artinya karyawan harus memiliki kemampuan lebih yang bisa untuk dikembangkan terus menerus untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.

## 5) Komunikasi

Merupakan kemampuan untuk menyampaikan argumentasi dan pendapat. Komunikasi yang baik untuk kinerja adalah komunikasi yang terbuka antar pekerja dalam suatu organisasi,

dengan demikian setiap permasalahan terselesaikan, pekerjaan dapat dikoordinasikan dengan baik, dan suasana berkerja akan baik. Keterkaitan diantara atasan serta bawahan dapat melalui komunikasi. Komunikasi yang baik dan juga selalu saling memberikan saran dan solusi saat menghadapi tantangan didalam organisasi dapat meningkatkan kinerja dan pencapaian organisasi.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

#### 5) Motivasi Kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

#### 6) Kepemimpinan

Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.

#### 7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

#### 8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

#### 9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana.

## 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

## 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

## 13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.<sup>29</sup>

## d. Aspek-Aspek Kinerja

Suatu hasil kerja yang memuaskan harus bisa melewati berbagai rintangan ataupun tantangan. Perlunya usaha yang bertujuan mengembangkan kinerja. Hal tersebut juga telah ditegaskan didalam ayat Al-Qur'an dalam Surah Al-Ahqaaf ayat 19, sebagai berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

*“Dan bagi masing masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan pekerjaan mereka sedang mereka tiada rugikan.”<sup>30</sup>*

Inilah berbagai aspek kinerja menurut hasibuan menjelaskan bahwa aspek aspek kinerja yaitu:

<sup>29</sup> Saleha, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*, Jurnal Katalogis, Vol 4 No 3 (Maret 2016), 200

<sup>30</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: Penerbit Jabal, 2010), 83

1) Kesetiaan

Para Syuhada berpendapat kesetiaan ialah tekad dan kesanggupan, menunggu dan menjalankan juga mengamalkan suatu hal yang ditaati dengan segenap kesadaran serta kewajiban.

2) Prestasi Kerja

Pada dasarnya suatu prestasi kerja karyawan bisa tercapai tidak lepas dari kecakapan, keahlian, profesionalisme serta kesanggupan pegawai saat menjalankan tugas serta tanggungjawabnya.

3) Kedisiplinan

Seberapa jauh pegawai bisa mentaati ketentuan yang sudah ada, dan menjalankan suatu perintah dari atasan terhadapnya.

4) Kreativitas

Suatu kemampuan yang dimiliki pegawai dalam meningkatkan kreatifitas dan mempunyai ide-ide baru guna menghadapi semua rintangan agar mudah juga mencapai suatu keberhasilan.

5) Kerjasama

Di dunia kerja, kerjasama sangat penting, Hal ini dapat diukur sejauhmana para pegawa saling bekerja sama dengan satu sama lain karena kerja sama akan berefek baik guna menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan dan akan terselesaikan lebih baik.

#### 6) Tanggung Jawab

Kelayakan pegawai saat menjalankan tugasnya dengan baik serta sesuai atau selesai dengan waktu yang telah ditargetkan dan juga berani mengambil risiko.

#### e. Penilaian Kinerja

Penilaian kerja sangat penting, karena penilaian kinerja ialah suatu proses yang dilaksanakan setiap organisasi guna mengevaluasi atau menilai suatu kesuksesan pegawai yang bagus dan kurang. Hal ini tergantung pada standar suatu pekerjaan. Hasil pekerjaan adalah hasil yang didapat oleh pegawai saat melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan syarat dan standar kinerja, apabila hasil kerja yang didapat melampaui suatu standar kinerja maka bisa dikatakan kalau kinerja pegawai tersebut tergolong baik dan jika sebaliknya maka karyawan tersebut dapat dikatakan termasuk karyawan yang kinerjanya masih kurang.<sup>31</sup>

Penjelasan penilaian kinerja karyawan adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Penilaian kinerja begitu penting dalam sebuah organisasi. Banyak sekali aspek penilaian kinerja, maka dari itu bukan hal yang mudah dalam menilai kinerja karyawan. Penilaian yang dilaksanakan umumnya meliputi kecakapan, keahlian karyawan, dalam menjalankan pekerjaan dan tanggungjawabnya, yang dianalisis dengan cara memanfaatkan tolak ukur tertentu secara objektif serta dilakukan secara berkala dan perlu diketahui bahwa penilaian ini dilakukan

---

<sup>31</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 231



bukan hanya sekedar tahu mana kinerja yang kurang atau hasil yang baik serta dapat diterima, akan tetapi juga harus memahami secara utuh guna dapat digunakan sebagai penilaian lainnya.<sup>32</sup>

Penilaian kinerja dapat berupa huruf atau komentar, penilaian kerja bisa menjadi informasi dan juga umpan balik terhadap karyawan yang bisa menjadikan evaluasi karyawan. Umpan balik tersebut bertujuan guna menguatkan individu, maka dari itu dalam penilaian kinerja harus mempunyai:

1) Standar Kerja

Sistem penilaian membutuhkan standar kerja yang mencontohkan sejauh mana suatu kesuksesan pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Supaya efektif, standar kinerja memerlukan hubungan antara kinerja dengan sejauh mana hasil kinerja yang dicapai dari setiap pekerjaan dapat meningkatkan produktivitas organisasi. Sebagai akuntabilitas, standar kerja tersebut harus tertulis dan diberitahukan kepada karyawan sebelum melakukan evaluasi atau analisis.

2) Ukuran Kinerja

Evaluasi kinerja juga membutuhkan standar kinerja yang tujuan untuk menganalisis suatu kinerja. Beberapa contoh faktor-faktor penilaian kinerja yang biasanya digunakan, yaitu:

- a) Kualitas kinerja
- b) Ukuran hasil kerja

---

<sup>32</sup> Veizhal Rivai, *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 321

- c) Wawasan dan keuletan teknis
- d) Selalu tepat waktu
- e) Kepemimpinan
- f) Bekerjasama
- g) Mempunyai ambisi
- h) Mampu memberikan sebuah pendapat
- i) Ketekunan dan kreativitas
- j) Kemampuan menjalin jaringan