

## BAB II

### KONSEP ETIKA KERJA ISLAM DAN KINERJA KARYAWAN

#### 2.1. Pengertian Etika Kerja

Istilah etika secara etimologi berasal dari bahasa Yunani, *ethos*, artinya kebiasaan (*costum*), adat.<sup>16</sup>

Pengertian etika atau etos dapat berarti watak, karakter, sikap, kebiasaan, serta kepercayaan yang dianut seseorang. Bentuk kata etika dapat merujuk pada kata akhlak yaitu kualitas esensial seseorang atau kelompok yang kemudian berkembang menjadi pandangan baik-buruk.<sup>17</sup>

K.Bertens membedakan pengertian etika atas tiga arti. Pertama, kata 'etika' dapat dipakai dalam arti: nilai-nilai dan norma-norma moral, yang menjadi pegangan bagi seseorang atau suatu kelompok dalam mengatur tingkah lakunya. Disini etika tidak dimaksudkan sebagai 'ilmu', dan secara singkat dapat dirumuskan sebagai 'sistem nilai'. Kedua, kata 'etika' berarti juga: kumpulan azas atau nilai moral, yang dirumuskan secara tertulis, singkat dan padat, yang biasa disebut 'kode etik'. Ketiga, kata 'etika' bisa berarti juga: ilmu tentang yang baik dan yang buruk.<sup>18</sup>

Dapat penulis simpulkan bahwa etika adalah nilai-nilai yang dijadikan pegangan bagi seseorang atau sekelompok untuk mengatur tingkah laku, dapat juga dikatakan sebagai kode etik.

---

<sup>16</sup> Imam Sukardi, dkk. *Pilar Islam Bagi Pluralisme Modern*, Tiga Serangkai, Solo, 2003, hlm.50

<sup>17</sup> Burhanuddin Abdullah, *Menanti Kemakmuran Negeri (Kumpulan Esai tentang Pembangunan Sosial Ekonomi Indonesia)*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006, hlm.115

<sup>18</sup> Antonius Atosokhi Gea, Antonia Panca Yuni Wulandari, *Character Building IV Relasi dengan Dunia*, PT.Elex Media Komputindo, Jakarta, 2006, hlm.5

Menurut Tb. Sjari Mangkuprawira, etika kerja adalah aturan normatif yang mengandung sistem nilai dan prinsip moral yang merupakan pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dalam perusahaan.<sup>19</sup>

Etika kerja adalah sistem nilai atau norma yang digunakan oleh seluruh karyawan perusahaan, termasuk pimpinannya dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Perusahaan dengan etika kerja yang baik akan memiliki dan mengamalkan nilai-nilai, yakni: kejujuran, keterbukaan, loyalitas kepada perusahaan, konsisten pada keputusan, dedikasi kepada *stakeholder*, kerja sama yang baik, disiplin, dan bertanggung jawab.<sup>20</sup>

Dapat penulis simpulkan, bahwa etika kerja adalah sistem nilai atau norma yang dijadikan pedoman dalam bekerja yang dimiliki setiap perusahaan untuk diikuti oleh seluruh karyawan termasuk pimpinan, dan apabila diikuti dengan baik maka akan memiliki atau membentuk nilai-nilai yang baik juga, misalnya saja kejujuran, dedikasi pada *stakeholder*, serta loyalitas pada perusahaan.

## 2.2. Etika Kerja Islam

### 2.2.1. Pengertian Etika Kerja Islam

Menurut Zuhaili, agama Islam sendiri memandang etika kerja sebagai usaha atau kerja yang diletakkan pada kerangka ketakwaan kepada Allah SWT. Etika kerja Islami bertumpu pada *akhlakul karimah*, dimulai dari niat baik, sikap dan tingkah laku terpuji. Seperti yang kita ketahui, bahwa dalam Islam akhlak dibagi menjadi dua, yaitu akhlak *Mahmudah* dan akhlak *Mazmumah*. Akhlak *Mahmudah*

<sup>19</sup> Tb. Sjari Mangkuprawira, *Etika Kerja*, Grafindo, Jakarta, 2001, hlm.9.

<sup>20</sup> [http://id.wikipedia.org/wiki/Etika\\_kerja](http://id.wikipedia.org/wiki/Etika_kerja) , diunduh pada 10 Juni 2015, pukul 21.46 WIB.

yang berarti segala perbuatan baik atau terpuji yang dilakukan oleh manusia, sedangkan akhlak *Mazmumah* yang berarti sebagai akhlak buruk atau tercela yang dilakukan oleh seseorang. Dalam Islam pun dikenal istilah baik dan buruk. Hal ini selaras dengan yang dijelaskan sebelumnya, bahwa etika berarti akhlak. Semua konsep etika ini berlandaskan keyakinan bahwa hakikat bekerja adalah bagian dari ibadah. Jadi, setiap muslim harus bekerja jujur dan benar atas nilai-nilai agamanya. Alhasil kerja wajib dilandasi moralitas yang baik.<sup>21</sup>

Etika bekerja dalam Islam berarti melaksanakan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya, serta apa yang dilakukan didasari dengan mengharap ridha Allah SWT.

Menurut Al-Qur'an sebagaimana dikutip oleh Habib Ar Rahman<sup>22</sup>, etika kerja Islam adalah:

1. Bekerja dengan mengabdikan diri kepada Allah SWT.

Menyadari dan menghayati bahwa manusia adalah hamba Allah, maka sewajarnya setiap manusia mengabdikan dirinya kepada Allah, dengan mengikuti segala perintah-Nya dan menjauhi segala larangan-Nya, sebagaimana dalam firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اعْبُدُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِكُمْ  
لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ

---

<sup>21</sup> Zuhaili, *Knowledge & Innovation (Platform Kekuatan Daya Saing)*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2010, hlm.420.

<sup>22</sup> Habib Ar-Rahman dalam Andy Maynascova, Skripsi: *Hubungan Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan Panghegar*, Universitas Islam Bandung, Bandung, 2008, hlm.26

Artinya: “Wahai sekalian manusia! Sembahlah Tuhan kamu yang telah menciptakan kamu dan orang-orang yang terdahulu dari pada kamu supaya kamu bertaqwa” (Q.S Al-Baqarah (2) : 21)

Setiap pekerja diharuskan menjalankan tugasnya dengan sepenuh kesadaran bahwa pekerjaannya adalah amanah Allah kepadanya. Apabila tidak menunaikan tugas dengan sebaik-baiknya maka pekerja tersebut tidak menunaikan amanah Allah. Seorang pekerja hendaklah menyadari dan menghayati bahwa bekerja untuk mencari nafkah yang dimulai dengan niat itu adalah ibadah. Oleh karena itu setiap pekerja wajib menunaikan tugas dengan sebaik-baiknya demi kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat kelak.

## 2. Bekerja dengan ikhlas dan amanah

Bekerja dengan ikhlas dan amanah berarti bekerja dengan sepenuh kerelaan dan dengan hati yang suci untuk mencari keridhaan Allah. Pekerja yang menjalankan tugasnya dengan sepenuh kerelaan dan kesadaran merupakan suatu amal soleh dalam usaha mengabdikan diri kepada Penciptanya. Apabila seseorang dapat menghayati dan mensyukuri segala rahmat Allah, insya Allah kita akan dapat menunaikan tugas kita dengan ikhlas. Dengan pekerjaan kita dapat turut serta menyumbangkan tenaga di dalam usaha membangun negara, sebagaimana dalam firman Allah SWT:

بَلَدَةٌ طَيِّبَةٌ وَرَبٌّ غَفُورٌ

Artinya: “.....Negara yang makmur serta mendapat keampunan Tuhan”

(Q.S Saba' : 15)

### 3. Ketekunan dalam bekerja

Ketekunan adalah suatu sifat yang diperlukan oleh seseorang pekerja.

Setiap pekerja dapat meningkatkan kecakapan menjalankan tugas apabila tekun dalam menjalankan tugas. Rasulullah SAW bersabda:

Artinya: “Sesungguhnya Allah suka apabila seseorang itu melakukan sesuatu pekerjaan dengan tekun” (Riwayat Al-Baihaqi)

Apabila menilai seorang pekerja, ciri yang terpenting ialah kecakapan.

Mutu kecakapan seseorang akan terus meningkat jika memiliki keinginan belajar atau menambah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan tugasnya.

### 4. Semangat dan kerja sama

Seorang pekerja dalam suatu kumpulan pekerja tertentu. Suatu kumpulan pekerja diharuskan mampu untuk bekerja sama, bergotong-royong melaksanakan tugas masing-masing. Sikap bantu membantu di antara satu sama lain antara pekerja, akan menimbulkan suasana kerja yang aman dan gembira. Suasana yang demikian pula akan meningkatkan hasil dan mutu kerja. Sebagaimana dalam firman Allah SWT:

وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Artinya: “Dan tolong menolonglah kamu dalam mengerjakan kebajikan”

(Q.S Al-Ma'idah (5) : 2).

Menurut Ustaz Razali bin Abd Rahim, etika kerja secara Islam adalah kerja sebagai ibadah, bekerja secara ikhlas dan amanah, bekerja dengan semangat kerja sama, mengutamakan kesejahteraan masyarakat, dan memelihara diri.<sup>23</sup>

Karena etos berkaitan dengan nilai kejiwaan seseorang, hendaknya setiap pribadi muslim harus mengisinya dengan kebiasaan-kebiasaan yang positif dan ada semacam kerinduan untuk menunjukkan kepribadiannya sebagai seorang muslim dalam bentuk hasil kerja serta sikap dan perilaku yang menuju atau mengarah kepada hasil yang lebih sempurna. Akibatnya, cara dirinya mengekspresi sesuatu selalu berdasarkan semangat untuk menuju kepada perbaikan (*improvement*) dan terus berupaya dengan bersungguh-sungguh menghindari yang negatif (*fasad*).<sup>24</sup>

Dapat penulis simpulkan, bahwa etika kerja Islam adalah cara bekerja seorang manusia dengan mengharap ridha Allah SWT dengan cara menaati perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya. Dalam Islam bekerja adalah kewajiban, tetapi bekerja juga adalah ibadah, dilakukan dengan upaya yang sungguh-sungguh, akurat dan sempurna (*itqan*), dan berusaha mencapai kualitas kerja yang sempurna (*hasan*). Artinya proses pelaksanaannya atau cara mendapat dan hasil yang didapatkan harus yang halal, agar keuntungan yang didapat tidak hanya di dunia, tetapi juga mendapatkan berkah.

---

<sup>23</sup> Ustaz Razali bin Abd Rahim, 2001, hlm.5.

<sup>24</sup> Toto Asmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Jakarta, Gema Insani Press, 2002, hlm.16

### 2.2.2. Ciri Etika Kerja Islam

Etika kerja Islam bertumpu pada akhlakul karimah, maka dari itu setiap pekerjaan yang dilakukan selalu berprinsip *minallah, fi sabilillah, ilallah* (dari Allah, di jalan Allah, dan untuk Allah). Dalam dirinya selalu meyakini, bahwa bekerja itu adalah ibadah, selalu mengupayakan dalam dirinya untuk selalu memperbaiki diri (mencari prestasi bukan prestise), dan tampil sebagai umat yang terbaik. Setiap muslim yang memiliki etos kerja yang tinggi, akan selalu menyusun tujuan, membuat perencanaan kerja, dan kemudian melakukan evaluasi atas hasil kerjanya. Dia memiliki ciri motto yang khas: bekerjalah dengan rencana, dan kerjakanlah rencanamu.

Berikut ini ciri etos kerja Muslim menurut Toto Tasmara<sup>25</sup>:

#### 1. Disiplin terhadap waktu

Seorang muslim selalu disiplin terhadap waktu, baginya merupakan deposito paling berharga yang Allah SWT berikan kepada setiap orang secara merata. Sedetik waktu yang kita lalui tidak akan bisa kembali. Waktu bagaikan gelas yang kosong, tergantung bagaimana kita mengisinya, salah satu contohnya dalam melakukan pekerjaan yang dimulai dengan menyusun tujuan, membuat perencanaan kerja, dan melakukan evaluasi terhadap hasil kerjanya. Seorang muslim berkata “Waktu adalah kekuatan. Bila kita memanfaatkan seluruh waktu, kita sedang berada di atas jalan keberuntungan”. Apa yang akan diraih esok hari, ditentukan oleh cara dia mengisi setiap waktunya pada hari ini.

---

<sup>25</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Gema Insani Press, Jakarta, 2002, hlm.73

## 2. Memiliki moralitas yang bersih (Ikhlas)

Ikhlas merupakan bentuk dari cinta, kasih sayang, dan pelayanan tanpa ikatan, artinya jika sesuatu yang kita lakukan hanya karena motivasi atau pamrih dan amanah tidak dilaksanakan, maka sesuatu tersebut hanyalah sesuatu yang munafik atau tidak dapat dikatakan ikhlas. Mukhlis adalah mereka yang memandang sesuatu karena memang demikian seharusnya (*as at is*). Mereka memandang tugasnya sebagai pengabdian, sebuah keterpanggilan untuk menunaikan tugas-tugas sebagai salah satu bentuk amanah yang seharusnya demikian mereka lakukan (sesuai dengan *job description*-nya), dari situ tumbuh rasa tanggung jawab dibentuk dari ikhlas, dan kemudian menghasilkan sebuah *performance*.

## 3. Selalu ingin melakukan kejujuran

Perilaku jujur diikuti oleh sikap tanggung jawab atau integritas baik pada diri sendiri maupun orang lain. Akibatnya dia tidak pernah lari dari tanggung jawab atau melemparkannya kepada orang lain, dan berani menghadapi risiko dengan suka cita. Jujur pada diri sendiri dimulai dengan sikap disiplin, taat, dan berani untuk mengakui kemampuannya sendiri. Dia mampu mengendalikan dirinya sendiri, bila keinginannya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

## 4. Memiliki komitmen (*Aqidah, Aqad, Itiqad*)

Dalam komitmen terdapat kesungguhan dan kesinambungan di dalamnya. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi kepada perusahaan merupakan orang yang paling rendah tingkat stressnya. Komitmen

yang sangat tinggi memungkinkan dirinya untuk berjuang keras menghadapi tantangan. Dan hanya menimbulkan stress dan tekanan, jika tidak memiliki komitmen yang tinggi. Dalam komitmen tergantung sebuah tekad, keyakinan, serta tidak mengenal kata menyerah.

5. Istiqamah, kuat pendirian

Pribadi muslim yang profesional dan berakhlak memiliki sikap konsisten, yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya. mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif. Tetap teguh pada komitmen, positif, dan tidak rapuh kendati berhadapan dengan situasi yang menekan. Sikap konsisten telah melahirkan kepercayaan diri yang kuat dan memiliki integritas serta mampu mengelola stres dengan tetap penuh gairah.

6. Selalu ingin menerapkan disiplin

Disiplin adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang menekan. Pribadi yang disiplin sangat berhati-hati dalam mengelola pekerjaannya serta penuh tanggung jawab memenuhi kewajibannya.

7. Konsekuen dan berani menghadapi tantangan (*challenge*)

Keberanian menerima konsekuensi dari keputusannya adalah ciri etika kerja pribadi muslim. Mereka memandang bahwa hidup adalah pilihan, tidak akan menyalahkan pihak manapun atas pengambilan keputusan karena pilihan dipilih

oleh sendiri. Serta mempunyai tanggung jawab untuk mencapai tujuan atas pilihannya.

#### 8. Memiliki sikap percaya diri

Percaya diri melahirk kecutan, keberanian, dan tegas dalam bersikap. Berani mengambil keputusan yang sulit walaupun harus membawa konsekuensi berupa tantangan atau penolakan. Penelitian Boyatzis membuktikan bahwa manajer, dan eksekutif yang percaya diri lebih berprestasi dari orang yang biasa-biasa saja.

#### 9. Kreatif

Pribadi muslim yang kreatif selalu ingin mencoba metode atau gagasan baru dan asli, sehingga diharapkannya hasil kinerja dapat dilaksanakan secara efisien, tetapi efektif. Mereka yang beragama Islam sangat memahami ayat pertama yang diterima Rasulullah SAW, yaitu kata *iqra'* yang berarti tidak hanya dalam pengertian membaca tetapi juga mengumpulkan data. Seorang yang kreatif juga bekerja dengan informasi, data dan mengolahnya sedemikian rupa sehingga memberikan hasil atau manfaat yang besar.

#### 10. Bertanggung jawab

Bertanggung jawab adalah sikap dan tindakan seseorang di dalam menerima sesuatu sebagai amanah.

#### 11. Bahagia karena melayani/menolong

Melayani atau menolong seseorang merupakan bentuk kesadaran dan kepeduliannya terhadap nilai kemanusiaan. Memberikan pelayanan yang berkualitas dan pertolongan merupakan investasi yang keuntungannya akan

dipetik tidak hanya di dunia tetapi juga di akhirat. Sebagaimana yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW yang memiliki perhatian besar terhadap makna pelayanan. Dimulainya tamu yang datang kepadanya. Bila berjalan bersama orang yang lemah, beliau mengiringkannya di belakang seraya mendoakannya. Berikanlah pelayanan yang mengesankan dan berusaha untuk selalu meningkatkan pelayanan.

#### 12. Memiliki harga diri

Memiliki harga diri berarti seseorang tersebut memiliki penilaian menyeluruh mengenai diri sendiri, bagaimana ia menyukai pribadinya, harga diri mempengaruhi kreativitasnya, dan bahkan apakah ia akan menjadi seorang pemimpin atau pengikut.

#### 13. Memiliki jiwa kepemimpinan

Pribadi muslim yang memiliki etika kerja mempunyai pandangan ke depan, hal ini seperti yang dimiliki oleh Rasulullah SAW. Dalam kepemimpinan beliau terpadu tiga komponen yang mutlak dimiliki oleh para calon pemimpin: *vision*, *value*, dan *vitality*.

#### 14. Berorientasi ke masa depan

Pribadi muslim yang memiliki etika kerja tidak mau berspekulasi ke masa depannya, ia harus menetapkan sesuatu yang jelas. Rasulullah bersabda, “bekerjalan untuk duniamu seakan-akan engkau akan hidup selama-lamanya dan beribadahlah untuk akhiratmu seakan-akan engkau akan mati besok.

#### 15. Hidup berhemat dan efisien

Orang yang berhemat adalah orang yang mempunyai pandangan jauh ke depan. Berhemat bukan dikarenakan ingin menumpuk kekayaan sehingga melahirkan sikap kikir individualistis, melainkan karena ada satu *reserve* bahwa tidak selamanya waktu itu berjalan secara lurus, ada *up and down*, sehingga berhemat berarti mengestimasi apa yang akan terjadi di masa yang akan datang.

#### 16. Memiliki insting bertanding (*fastabiqul khairat*)

Sisi lain dari citra seorang muslim yaitu memiliki insting bersaing, untuk selalu tampil meraih prestasi atau *achievements*, menetapkan arah tujuan (*goal*) dan kemudian bersaing sehat untuk mendapatkan tujuan. Sebagai seorang yang ingin menjadi pemenang, dia akan berlatih dan mencari tahu kekurangan yang dimiliki sebagai persiapan untuk bangkit.

#### 17. Selalu ingin belajar dan haus mencari ilmu

Seorang mujahid adalah seorang yang haus untuk mencari ilmu, karena disadar bahwa Rasulullah mewajibkannya.

#### 18. Tangguh dan pantang menyerah

Pribadi muslim mampu melihat realitas dan dari pengalamannya mampu merangkum dan melakukan berbagai improvisasi untuk mengelola tantangan atau tekanan menjadi satu kekuatan. Keuletan menjadi modal yang besar dalam menghadapi tantangan dan tekanan. Sejarah membuktikan bangsa yang mempunyai sejarah yang pahit, namun akhirnya dapat keluar dengan berbagai inovasi, dan memberikan prestasi yang tinggi bagi lingkungannya.

#### 19. Berorientasi pada produktivitas

Berorientasi pada produktivitas berarti mengarah pada cara kerja yang efisien artinya selalu membuat perbandingan antara jumlah keluaran (*performance*) dibandingkan dengan energi (waktu tenaga) yang dikeluarkan (sebanding). Sehingga hasilnya yang selalu berorientasi pada nilai-nilai yang produktif.

#### 20. Mempererat silaturahmi

Bersilaturahmi berarti membuka peluang. Manusia yang enggan bersilaturahmi untuk membuka pergaulan sosialnya atau menutup diri dan asyik dengan dirinya sendiri, pada dasarnya dia sedang mengubur masa depannya. Dalam menghadapi zaman yang begitu cepat berubah, dimana *life cycle technology*, inovasi, dan produksi begitu cepat bergerak maka seorang muslim yang memiliki etika kerja, tentu tidak akan menganggap enteng nilai silaturahmi. Buku harian, agenda kerja atau *time-planner*-nya penuh jadwal kegiatan, dari mulai presentasi, bertemu tokoh cendekiawan atau ulama, dan berbagi kegiatan silaturahmi lainnya yang padat.

#### 21. Memiliki semangat perubahan (*spirit of change*)

Pribadi yang memiliki etika kerja sadar bahwa tidak akan ada satu makhlukpun di muka bumi yang mampu mengubah dirinya kecuali dirinya sendiri.

## 2.3. Kinerja Karyawan

### 2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris yaitu *performance* yang berarti prestasi atau hasil kerja.

Menurut Irham Fahmi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.<sup>26</sup>

Menurut HJ Bernardin dan JEA Russel, kinerja didefinisikan sebagai berikut "*Performance is defined as record of outcomes produced on a specified job function or activity during a time period*". Menurut Bernardin dan Russel kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil dari proses pekerjaan yang pengukurannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.<sup>27</sup>

Menurut Ilgen dan Schneider dalam Williams kinerja didefinisikan sebagai "*Performance is what the person or system does*". Pengertian tersebut senada dengan pendapat menurut Mohrman et al dalam Williams "*A performance consist of a performer engaging in behavior in a situation ti achieve results*". Dari kedua pendapat tersebut, dapat dilihat bahwa kinerja dilihat dari baik atau buruknya orang-orang melakukan aktivitas untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.<sup>28</sup>

Menurut Asep Tapip Yani, kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka

<sup>26</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*, Alfabeta, Bandung , 2011, hlm.2.

<sup>27</sup> H.J. Bernardin dan J.E.A. Russel, *Human Resource Management 2<sup>nd</sup> Edition – An Experience Approach*, McGraw-Hill, Singapore, 1998, hlm.239.

<sup>28</sup> Richard Symonds Williams, *Managing Employee Performance: Design and Implementation in Organizations*, Thomson Learning, London, 2002, hlm.94.

upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>29</sup>

Mangkunegara mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>30</sup>

Menurut Stephen P. Robbins kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.<sup>31</sup>

Dikutip dari sebuah Majalah Ilmiah Komunikasi dalam Pembangunan, bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan perusahaan.<sup>32</sup>

Menurut Aso Sentana, kinerja adalah potensi yang melalui pergerakan-pergerakan energi positif yang dikandungnya mengubah diri menjadi kenyataan yang diakui khalayak secara eksplisit dan kasatmata.<sup>33</sup>

Adapun Henry Simamora mendefinisikan kinerja karyawan sebagai tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.<sup>34</sup>

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu<sup>35</sup>:

<sup>29</sup> Asep Tapip Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Pendekatan Strategik)*, Humaniora, Bandung, 2011, hlm.34.

<sup>30</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen SDM Perusahaan, Remaja Rosda Karya*, Bandung, 2001, hlm.67.

<sup>31</sup> Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concept, Controversies, and Applications*, edisi ke-3, Prentice Hall, Englewood Cliffs New Jersey, 1986, hlm.410.

<sup>32</sup> LIPI Komunika – Majalah Ilmiah Komunikasi dalam Pembangunan

<sup>33</sup> Aso Sentana, *Yesss, I'm a Leader – Kepemimpinan Bisnis Masa Kini Berbasis Kepuasan Pelanggan*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2008, hlm.28.

<sup>34</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YPKN, Yogyakarta, 1995, hlm.53

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai baik oleh perorangan maupun kelompok dalam suatu perusahaan, melalui pengukuran penilaian kinerja, guna mencapai tujuan perusahaan dalam periode waktu tertentu.

---

<sup>35</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta, 2006, hlm.260

### 2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat kinerja yang berbeda-beda yang dihasilkan oleh setiap karyawan dalam suatu perusahaan, hal ini dikarenakan terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Gibson, et al dalam Srimulyo terdapat tiga variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu<sup>36</sup>:

1. Variabel individual, terdiri dari: (a) Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik; (b) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian; dan (c) Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional, terdiri dari: (a) Sumber daya; (b) Kepemimpinan; (c) Imbalan; (d) Struktur; (e) Desain pekerjaan
3. Variabel psikologis, terdiri dari: (a) Persepsi; (b) Sikap; (c) Kepribadian; (d) Belajar; (e) Motivasi

Menurut A. Dale Timpe faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu<sup>37</sup>:

1. Kinerja baik, dipengaruhi oleh dua faktor:
  - a. Internal (pribadi): kemampuan tinggi, dan kerja keras.
  - b. Eksternal (lingkungan): pekerjaan mudah, nasib baik, bantuan dari rekan-rekan, dan pemimpin yang baik.
2. Kinerja jelek, dipengaruhi dua faktor:
  - a. Internal (pribadi): kemampuan rendah, dan upaya sedikit.

<sup>36</sup> Koko Srimulyo, *Analisis Pengaruh Faktor-faktor terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadya Surabaya*, Surabaya, Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga, 1999, hlm.39.

<sup>37</sup> A. Timpe Dale, *Kinerja Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo, 1993, hlm.33

- b. Eksternal: pekerjaan sulit, nasib buruk, rekan-rekan kerja tidak produktif, dan pemimpin yang tidak simpatik.

Dapat penulis simpulkan, berdasarkan beberapa pendapat ahli, jelas bahwa kinerja karyawan akan dinilai oleh pimpinan perusahaan langsung, sesuai dengan faktor-faktor yang telah ditentukan terlebih dahulu.

### 2.3.3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja bagi Karyawan

Menurut Asep Tapip Yani penilaian kinerja merupakan suatu proses menilai hasil karya personel dengan menggunakan instrumen kinerja dengan membandingkannya dengan standar baku. Melalui penilaian itu kita dapat mengetahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai atau belum dengan uraian pekerjaan yang telah disusun sebelumnya.<sup>38</sup>

Setiap perusahaan memiliki standar penilaian kinerja bagi karyawannya, adapun alasan diperlukannya penilaian kinerja seperti yang telah dikemukakan oleh Irfan Fahmi dalam Santoso Soeroso sebagai berikut<sup>39</sup>:

- a. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
- b. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi pada manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.

---

<sup>38</sup> Asep Tapip Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Humaniora, 2011, hlm.35

<sup>39</sup> Irfan Fahmi, *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*, Bandung, Alfabeta, 2011, hlm.65

- c. Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (retraining) serta pengembangan.
- d. Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- e. Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut. Termasuk menjadi bahan masukan bagi lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan, misalnya pada saat pengajuan pinjaman kredit maka pihak perusahaan bisa memperlihatkan kualitas hasil penilaian kinerja di mana itu bisa menjadi bahan masukan untuk mendukung keputusan pemberian kredit, yaitu pihak pemberi pinjaman menjadi jauh lebih yakin dan percaya.

Diharapkan dengan adanya penilaian kinerja, maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja suatu perusahaan pula.

Dapat penulis simpulkan bahwa tujuan dan manfaat dilakukannya penilaian kinerja yaitu untuk memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji, sebagai bahan untuk evaluasi diri bagi tiap-tiap karyawan, juga sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil keputusan untuk melakukan pelatihan-pelatihan.

#### 2.3.4. Unsur-unsur Pengukuran Kinerja

Perkembangan dan kemajuan ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia mengalami evolusi. Menurut Suastha dalam Abu Fahmi, bahwa objek penilaian kinerja mengalami evolusi dari pendekatan yang berpusat pada individu (*individual approach centered*) bergerak ke arah pekerjaan (*job centered*), dan akhirnya berpusat pada sasaran (*objective centered*). Dalam kaitan ini dapat juga dikaitkan sebagai *input-proses-output*, yaitu individu sebagai *input* dalam bentuk *traits* atau personalitasnya. Pendekatan karakteristik melakukan penilaian terhadap karakter atau karakteristik pribadi seorang individu. Karakter umum yang dinilai adalah tingkat inisiatif, kemampuan memutuskan, dan kemampuan mempertanggungjawabkan.<sup>40</sup>

Adapun unsur-unsurnya menurut Fahmi yaitu<sup>41</sup>:

1. Kinerja yang berorientasi pada *input*: sistem ini merupakan cara tradisional yang menekankan pada pengukuran kinerja atau penilaian ciri-ciri kepribadian karyawan. Ciri-ciri atau karakteristik kepribadian yang banyak dijadikan objek pengukuran: kejujuran, ketaatan, disiplin, loyalitas, kreativitas, adaptasi, komitmen, sopan santun, dan lain-lain.
2. Kinerja yang berorientasi pada proses: melalui sistem ini, kinerja atau prestasi karyawan diukur dengan cara menilai sikap dan perilaku seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dengan kata lain penilaian masih tetap tidak difokuskan langsung pada

---

<sup>40</sup> Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah: Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2014, hlm.180

<sup>41</sup> Idem, hlm.181

kuantitas dan kualitas hasil yang dicapainya, yang dilakukan adalah meneliti bagaimana tugas-tugas dilakukan dan membandingkan perilaku dan sikap yang diperlihatkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk setiap tugas yang telah dibebankan padanya.

3. Kinerja yang berorientasi pada *output*: sistem ini biasa juga disebut sistem manajemen kinerja yang berbasis pencapaian sasaran kerja individu. Sistem ini berfokus pada hasil yang diperoleh atau dicapai oleh karyawan. Sistem ini berbasis pada metode manajemen kinerja berbasis konsep Manajemen Berdasarkan Sasaran (Management By Objective/MBO).

Dapat penulis simpulkan bahwa unsur-unsur pengukuran kinerja yaitu terdiri dari kinerja yang berorientasi pada input, kinerja yang berorientasi pada proses, dan kinerja yang berorientasi pada output.

### **2.3.5. Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Siagian dalam Abu Fahmi, metode penilaian kinerja pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya. Adapun metodenya sebagai berikut<sup>42</sup>:

1. Metode Penilaian Kinerja pada Masa Lalu.

Metode ini umumnya mempunyai sasaran atau tujuan menilai prestasi kerja para pegawai secara objektif untuk satu kurun waktu tertentu

---

<sup>42</sup> Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah: Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, 2014, hlm.182.

pada masa lalu yang hasilnya bermanfaat baik bagi organisasi, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai, maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam jangka waktu pengembangan kariernya. Yang termasuk dalam metode penilaian kinerja pada masa lalu: *Rating Scale*, *Checklist*, Metode Peristiwa Kritis, *Field Review Method* (Metode Peninjauan Lapangan), Tes dan Observasi Prestasi Kerja, Metode Evaluasi Kelompok (Metode Ranking, *Grading* atau *Forced Distribution*, *Point Allocation Method*).

## 2. Metode Penilaian Prestasi Kerja Berorientasi Masa Depan

Metode ini umumnya mempunyai sasaran atau tujuan memprediksi potensi pegawai yang dinilai sehingga secara realistis dapat menentukan rencana kariernya serta memilih teknik pengembangan yang paling cocok baginya. Yang termasuk dalam metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa depan adalah Penilaian Diri Sendiri (*Self-Appraisals*), Pendekatan *Management By Objectives* (MBO), dan Teknik Pusat Penilaian.

Adapun penilaian kinerja syariah yang dikutip dalam Abu Fahmi, pada prinsipnya adalah merencanakan, memantau, serta mengevaluasi kompetensi syariah para karyawan. Kompetensi syariah perlu dievaluasi dan dikembangkan karena sejalan dengan tujuan perusahaan, yaitu bisnis dan *mardhotillah*. Tetapi, tidak bisa mengukur tingkat keimanan seseorang atau belum ada “takwa meternya”. Berdasarkan hadist Nabi, seseorang diminta menjadi imam shalat dengan beberapa alasan yaitu, hafalannya, bacaannya, makhrajnya yang baik,

sebagaimana dalam hadist: “Bahwa nilai dirimu ditentukan dari bacaanmu yang terakhir”. Oleh karena itu, sebagai salah satu kriteria yang dapat dinilai adalah kemampuan membaca Al-Qur’an serta hafalannya.<sup>43</sup>

Metode penilaian kinerja sebetulnya bermacam-macam tergantung dari setiap perusahaannya, namun dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan yaitu metode penilaian kinerja pada masa lalu dan metode penilaian kinerja berorientasi pada masa depan. Adapun penilaian kinerja syariah pada prinsipnya adalah merencanakan, memantau, serta mengevaluasi kompetensi syariah para karyawan.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi sebagai berikut<sup>44</sup>:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

---

<sup>43</sup> Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah: Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, 2014, hlm.183.

<sup>44</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2002, hlm.68