

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIS**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Motivasi Kerja**

###### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari bahasa Latin, *mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak.<sup>17</sup> Sedangkan pengertian kerja yaitu kegiatan yang dilakukan dalam upaya untuk mewujudkan kesejahteraan umum, terutama bagi orang-orang terdekat (keluarga) dan masyarakat, untuk mempertahankan dan mengembangkan kehidupan.<sup>18</sup> Menurut Ernest J. McCormick dalam buku *Best Score Psikotes Kerja* mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah “*work motivation is define as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings*” (motivasi kerja yaitu sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).<sup>19</sup> Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah pengaruh atau dorongan membangkitkan perilaku agar terjalannya lingkungan kerja yang lebih baik.

---

<sup>17</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Masalah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015), hlm. 48.

<sup>18</sup> Arie Wibowo, Duwi Rahmadi, *Best Score Psikotes Kerja*, (Surakarta: Genta Smart, 2015), hlm. 5.

<sup>19</sup> *Ibid*, hlm. 94.

## **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu<sup>20</sup>:

- 1) Faktor Internal, faktor yang berasal dari dalam diri individu, terdiri sbb.:
  - a) Persepsi individu mengenai diri sendiri, seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak.
  - b) Harga diri dan prestasi, faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat, dan memperoleh kebebasan serta mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat, serta dapat mendorong individu untuk berprestasi.
  - c) Harapan, adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.

---

<sup>20</sup> Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Layanan (Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen dan Organisasi Modern)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 54-55.

- d) Kebutuhan, secara manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau, mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.
  - e) Kepuasan kerja, lebih merupakan suatu dorongan afektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai goal yaitu tujuan hakiki mencapai ridha Allah Swt. dan tujuan akhlaq mencukupi kebutuhan duniawi atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku karena kepuasan kerja bagi seorang muslim yaitu lillah.
- 2) Faktor Eksternal, faktor yang berasal dari luar diri individu, terdiri atas:
- a) Jenis dan sifat pekerjaan, dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerjaan dimaksud.
  - b) Kelompok kerja dimana individu bergabung, kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam

mencapai suatu tujuan perilaku tertentu: peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial.

- c) Situasi lingkungan pada umumnya, setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya.
- d) Sistem imbalan yang diterima, imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari satu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar. Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan, perilaku dipandang sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

### **c. Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja menurut Mc.Clelland dalam buku Pola Pengembangan Karier Pustakawan Melalui Motivasi Kerja Dan Pemahaman Teknis Jabatan Fungsional ada 6 aspek yaitu<sup>21</sup>:

---

<sup>21</sup> Iswadi Syahrial Nupin, *Pola Pengembangan Karier Pustakawan Melalui Motivasi Kerja Dan Pemahaman Teknis Jabatan Fungsional*, (Indramayu: CV. Adanu AbimataAbimata, 2020), hlm. 27.

- 1) Tanggung Jawab, ia akan merasa dirinya bertanggungjawab terhadap tugas yang dikerjakan dan ia akan berusaha sampai berhasil menyelesaikannya. Dalam pandangan Islam mengenai motivasi kerja tercantum dalam (Q. S. Al-Maidah: 9)

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَأَجْرٌ عَظِيمٌ

*“Allah telah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan beramal shalih, (bahwa) mereka akan mendapat ampunan dan pahala yang besar..”* (Q.S. Al-Maidah: 9).

Ayat ini menunjukkan adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam. Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim. Untuk itulah bekerja dalam Islam tidak berdiri di ruang hampa yang hanya mengejar “bonus duniawi”. Namun lebih dari itu, bekerja dalam ajaran Islam adalah untuk mewujudkan “bonus tidak terhingga” yang telah dijanjikan Allah pada para pelakunya.<sup>22</sup>

- 2) Mempertimbangkan resiko, ia akan mempertimbangkan terlebih dahulu akan resiko yang dihadapinya sebelum memulai kegiatan.
- 3) Umpan Balik, sangat menyukai umpan balik karena menurut mereka umpan balik sangat berguna sebagai perbaikan bagi hasil kerja dimasa yang akan datang.

---

<sup>22</sup> Budi, *Manajemen Pendidikan Perspektif Islam*, (Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2021), hlm. 161.

- 4) Kreatif inovatif, ia akan kreatif mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas seefektif mungkin.
- 5) Waktu penyelesaian tugas, ia akan berusaha menyelesaikan setiap tugas dalam waktu yang cepat.
- 6) Keinginan menjadi yang terbaik, ia senantiasa menunjukkan hasil kerja yang sebaik-baiknya dengan tujuan agar meraih predikat yang terbaik.

Dalam kajian perspektif Islami terdapat beberapa indikator variabel motivasi kerja antara lain sebagai berikut<sup>23</sup>:

- 1) Memenuhi kebutuhan lahir dan batin, artinya bahwa seseorang akan melakukan sesuatu pekerjaan didorong untuk memenuhi kebutuhan agar dapat bertahan hidup dengan memperhatikan kaidah-kaidah spiritual Islam dalam kerangka takut kepada Allah Swt.
- 2) Tingkat harap (roja') yang tinggi dan ketakutan di dalam diri seseorang muslim, artinya mengharap memiliki sifat-sifat akhlak Allah Swt (akhlakul karimah), serta hidup dalam suasana lingkungan yang penuh naungan ilahiah.
- 3) Niat dengan disertai penuh harap bahwa bekerja adalah suatu ibadah dalam kerangka mencari ridho Allah Swt.
- 4) Kepedulian terhadap sesama untuk kemaslahatan umat.

---

<sup>23</sup> Firman Menne, *Nilai-Nilai Spiritual Dalam Entitas Bisnis Syariah*, (Jakarta: Celebes Media Perkasa, 2017), hlm. 53.

- 5) Lingkungan kerja yang menyenangkan dan menantang dalam kerangka mencapai kemajuan.
- 6) Memberikan kesempatan untuk belajar.
- 7) Kehidupan yang lebih baik dan balasan berupa pahala dari Allah Swt yang baik pula, bagi orang beriman yang melakukan amal shaleh.

## **2. Disiplin Kerja**

### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin diartikan sebagai suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.<sup>24</sup> Sedangkan pengertian kerja yaitu kegiatan yang dilakukan dalam upaya untuk mewujudkan kesejahteraan umum, terutama bagi orang-orang terdekat (keluarga) dan masyarakat, untuk mempertahankan dan mengembangkan kehidupan.<sup>25</sup> Menurut Keith Davis dalam buku Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah “*dicipline is management action to enforce organization standards*”, berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk

---

<sup>24</sup> Fauzia Agustin, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UISU Press, 2019), hlm. 87.

<sup>25</sup> Arie Wibowo, Duwi Rahmadi, *Best Score Psikotes Kerja*, (Surakarta: Genta Smart, 2015), hlm. 5.

memperteguh pedoman-pedoman organisasi.<sup>26</sup> Disiplin kerja yaitu kondisi mematuhi dan taat untuk melaksanakan pedoman atau aturan organisasi.

**b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Singodimedjo dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah<sup>27</sup>:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari

---

<sup>26</sup> *Ibid*, hlm. 129.

<sup>27</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), hlm. 89-92.

memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para karyawan, di samping banyak lagi hal-hal yang di luar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan. Realitanya dalam praktik lapangan, memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan

mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Para karyawan akan berkata: “Untuk apa disiplin, sedangkan orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.”

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat

manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Pada tingkat mana pun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter Antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hahanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih

membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

### c. Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin itu adalah sebagai berikut:<sup>28</sup>

- 1) Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.
- 2) Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi. Disiplin merupakan sifat yang harus ditanamkan dalam diri sendiri, terutama dalam dunia kerja disiplin harus diutamakan dalam menaati aturan dalam perusahaan tersebut. Menurut Quraish Sihab, bahkan Allah Swt. telah mengingatkan umat manusia agar segala pekerjaan yang akan dilakukan, dikoordinasi dengan kompak, disiplin, dan saling bekerja sama agar bisa terbangun sistem kerja yang kokoh dan tidak goyah oleh berbagai macam rintangan yang akan dihadapi, laksana bangunan yang tersusun dengan kokoh dan rapi. Dalam surah Ash-Shaf ayat 4, Allah SWT memberikan gambaran sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

*“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang (berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakanakan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.” (Q.S. Ash Shaff: 4).*

---

<sup>28</sup> *Ibid*, hlm. 104.

Kata shafan (barisan) adalah sekelompok dari sekian banyak anggotanya yang sejenis dan kompak serta berada dalam satu wadah yang kukuh lagi teratur. Sedangkan kata marshushun berarti berdempet dan tersusun dengan rapi. Yang dimaksud ayat ini adalah tentang pentingnya kekompakan barisan, kedisiplinan yang tinggi, serta kekuatan kerja sama dalam menghadapi berbagai macam rintangan dan tantangan dalam menjalankan suatu.<sup>29</sup>

- 3) Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
- 4) Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
- 5) Tanggungjawab, yaitu kesediaan karyawan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

### **3. Lingkungan Kerja**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan

---

<sup>29</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah, Pesa, Kesan dan Keserasian Al-Quran (Volume 11)*, (Jakarta: Lentera Hati, Cet. IV, 2006), hlm. 180.

membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Dan lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan perilaku karyawan.<sup>30</sup> Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.<sup>31</sup> Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang mempengaruhi individu dalam bekerja baik hubungan dengan rekan kerja maupun fasilitas yang mendukung.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara akan suatu fakta yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan Organisasi sebagai berikut:<sup>32</sup>

##### 1) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai

---

<sup>30</sup> Danang Suntoyo, *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*, (Yogyakarta: CAPS- Center for Academic Publishing Service, 2012), hlm. 43.

<sup>31</sup> Surajiyo, dkk., *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), hlm. 51.

<sup>32</sup> *Ibid*, hlm. 44-47.

kelompok, hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam karyawan bekerja.

Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok. Dalam hubungan ini ada beberapa yang mendapatkan perhatian agar keberadaan kelompok ini menjadi lebih produktif yaitu:

a) Kepemimpinan yang baik

Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh pada baik dan tidaknya dalam pengembangan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Seorang pemimpin yang baik harus benar-benar mengerti lingkungan sekitarnya, termasuk di dalamnya apa yang diperlukan oleh para karyawan, agar mereka termotivasi untuk lebih giat bekerja.

b) Distribusi informasi yang baik

Distribusi dan pendistribusian informasi yang baik akan dapat memperlancar arus informasi yang diperlukan

oleh organisasi atau perusahaan. Kecepatan melakukan tindakan akan tergantung dari informasi yang cepat dipahami ataukah tidak. Semakin baik distribusi informasi yang diperoleh, maka akan semakin cepat pula dilakukan tindakan dan bahkan mempercepat pengambilan keputusan.

c) Kondisi kerja yang baik.

Kondisi kerja yang baik adalah kondisi yang dapat mendukung dalam penyelesaian pekerjaan oleh karyawan. Segenap fasilitas yang diperlukan dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan bagi karyawan merupakan suatu hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan atau organisasi. Tentu saja dengan harapan semakin lengkap fasilitas yang dimiliki, akan semakin baik dan produktivitasnya mengalami peningkatan yang berarti.

d) Sistem pengupahan yang jelas.

Seluruh karyawan mengerti dan jelas berapa upah yang bakal diterima. Para karyawan dapat menghitung sendiri jumlah upah yang akan diterima dengan mudah. Sehingga ini akan menambah tingkat keyakinan para karyawan terhadap pihak perusahaan, dengan demikian akan dapat menimbulkan saling percaya di antara mereka.

## 2) Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

## 3) Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karier di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Hal tersebut juga harus ditunjang dengan fasilitas yang memadai, di samping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

## 4) Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian, untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari.

Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua hal yang harus diperhatikan yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang sedang bekerja. Penerangan yang baik dalam ruang kerja akan mendapatkan keuntungan sebagai berikut:

- a) Menaikkan produksi dan menekan biaya kerja.
- b) Memperbesar ketepatan sehingga akan memperbaiki kualitas dari barang yang dihasilkan.
- c) Meningkatkan pemeliharaan gedung dan kebersihan pabrik secara umum.
- d) Mengurangi tingkat kecelakaan yang terjadi.
- e) Memudahkan pengamatan atau pengawasan.
- f) Memperbaiki moral para pekerja.
- g) Lebih mudah untuk melihat, sehingga memudahkan untuk melanjutkan kegiatan produksi oleh para pekerja terutama para pekerja yang tua umurnya dan mengurangi ketegangan di antara para pekerja.
- h) Penggunaan ruang yang lebih baik.
- i) Mengurangi perputaran tenaga kerja.
- j) Mengurangi terjadinya kerusakan dari barang-barang yang dikerjakan dan mengurangi hasil yang perlu dikerjakan kembali.

## 5) Sirkulasi Udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan. Cara untuk mengatur suhu udara sebagai berikut:

### a) Ventilasi yang cukup.

Ruang dengan ventilasi yang baik akan dapat menjamin pertukaran udara, sehingga akan mengurangi rasa panas yang dirasakan oleh para karyawan dalam bekerja, karena udara di dalam ruangan akan menjadi terasa sejuk dan tidak lembap, serta kotor. Hal ini membantu memelihara kesehatan pekerja.

### b) Pemasangan Kipas angin atau AC.

Sirkulasi udara dapat dibantu dengan pemasangan kipas angin yang proporsional dengan luas ruang kerja. Di samping itu ruang kerja menjadi nyaman dan sejuk dapat pula dipasang AC, sehingga membuat para karyawan akan menjadi betah dalam menjalankan pekerjaannya.

c) Pemasangan Humidifier.

Dengan alat pengatur kelembapan suhu udara, maka akan dapat diketahui tingkat kelembapan udara di ruang kerja dan ini dapat sebagai upaya preventif, agar para karyawan bekerja lebih dengan tenang.

6) Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

**c. Indikator Lingkungan Kerja**

Nitisemito dalam buku Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan menyatakan bahwa Indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut<sup>33</sup>:

1) Suasana kerja

Suasana kerja adalah keadaan yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang bisa memberikan dampak terhadap pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini mencakup tempat kerja, fasilitas dan alat bantu

---

<sup>33</sup> Edi Winata, *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*, (NTB: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia Redaksi, 2021), hlm. 86.

pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Lingkungan kerja Islami adalah keberadaan manusia di sekeliling untuk saling mengisi dan melengkapi satu dengan lainnya sesuai dengan perannya masing-masing dengan menjaga alam (lingkungan) dan makhluk ciptaan Allah yang lain yakni sebagai khalifah (pemimpin) yang harus menggunakan nilai-nilai syariah Islam dalam segala aktifitasnya agar dapat tercapainya kebahagiaan di dunia dan di akhirat. Menurut Quraish Shihab menafsirkan tentang lingkungan kerja Islam sesuai dengan firman Allah Swt. Surat Al-Qasas ayat 77 yang berbunyi<sup>34</sup>:

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 pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS.Al-Qasas:77)*

## 2) Hubungan dengan rekan kerja

Terjalannya hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan yang harmonis antara satu karyawan dengan lainnya dan tanpa ada saling curiga-mencurigai dan juga intimidasi dan

---

<sup>34</sup> Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

pemaksaan kehendak antara seorang dengan karyawan lain maupun antar kelompok diantara sesama rekan sekerja. Hal ini menjadi salah satu alasan dan faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### 3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

## 4. Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Veithzal dalam buku Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan mengemukakan bahwa : "Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya".<sup>35</sup>

Sedangkan menurut Moehariono kinerja atau *performance* yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok

---

<sup>35</sup> Bintoro, Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 108.

orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>36</sup>Kinerja karyawan adalah hasil pencapaian kerja individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi tanpa melanggar aturan atau pedoman organisasi.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dulu mengkaji faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawannya.

Jadi atasan langsung sebagai penilai bawahannya harus menyadari adanya perbedaan kinerja antara karyawan yang berada di bawah pengawasannya. Sekalipun karyawan bekerja pada tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah selalu sama. Perbedaan ini akan mengakibatkan kinerja seseorang tidak sama.

---

<sup>36</sup> Moeheriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 98.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut<sup>37</sup>:

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. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak

---

<sup>37</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 189-193.

atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya, Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja.

### 3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar, Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat memengaruhi kinerja karyawannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

### 4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang

berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja.

#### 5) Motivasi kerja

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 untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang

untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

#### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja.

#### 7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi

organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

#### 8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi, kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

#### 9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil

kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

#### 10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

#### 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain.

Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

#### 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

#### 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.

Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

### c. Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat tujuh indikator kinerja menurut Wibowo dalam buku *Kinerja Karyawan Teori Pengukuran dan Implikasi* yaitu<sup>38</sup>:

- 1) Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan menurut Islam yaitu sesuai dengan firman Allah Swt. QS: Al-Ahqaaf : 19

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

“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 dirugikan. (QS: Al-Ahqaaf : 19)

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi

---

<sup>38</sup> Antaiwan Bowo Pranogyo, Hamidah, Thomas Suyatno, *Kinerja Karyawan Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Bandung: CV Feniks Muda Sejahtera, 2021), hlm. 16.

organisasi sesuai dengan tujuannya, dan dapat mengambil pelajaran dari ayat di atas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang di kerjakannya. Seperti Allah SWT akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja.<sup>39</sup>

- 2) Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.
- 3) Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “real goals” atau tujuan yang sebenarnya. Tujuan dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.
- 4) Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 5) Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai bersangkutan dengan baik. Kompetensi memungkinkan pegawai melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan.
- 6) Motif adalah alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- 7) Peluang, Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara

---

<sup>39</sup> Arman Paramansyah, Ade Irvi Nurul Husna, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*, (Bekasi: Pustaka Al-Muqsith, 2021), hlm. 101-102.

efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

Dalam pandangan Islam menilai kinerja religius seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator, antara lain niat bekerjanya adalah karena Allah, dalam bekerja menerapkan kaidah/norma/syariah secara kaffah.

Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan dalam pandangan Islam, yaitu<sup>40</sup> :

- 1) Hasil usaha atau hasil kerja seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Hal tersebut harus dikerjakan dengan sungguh-sungguh.
- 2) Bekerja dengan cara yang benar dan baik. Mengerjakan pekerjaan dengan mematuhi aturan yang sudah ditetapkan dan tidak melenceng dari kaidah Islam.
- 3) Hasil kerja dapat memberikan manfaat dalam hidup. Manfaat tersebut tentu kepedulian terhadap sesama manusia terutama jika sudah berkeluarga.
- 4) Mencari ridho Allah Swt., karena panggilan untuk menjadi orang yang terpilih. Ridho Allah Swt. harus diraih agar menjadi maslahat.

---

<sup>40</sup> Muhtar, *Manajemen SDM Teori dan Aplikasi pada Bank Umum Syariah*, (Jakarta:PT Rajagrafindo Persadapersada, 2020), hlm. 219-220.

- 5) Kesejahteraan finansial yang layak, adil dan mencukupi. Jika sudah bersyukur atas yang diberikan oleh Allah Swt. maka akan menjadi keberkahan.
- 6) Memperoleh peluang untuk mengembangkan diri. Dalam dunia kerja ini menjadi hal yang sangat penting untuk keberlanjutan berkarir, maka harus terus diasah kemampuan.
- 7) Keunggulan kualitas kerja Islam dibandingkan dengan non Islami. Jika dalam setiap hal yang dilakukan selalu melibatkan Allah Swt. maka hal yang sulit akan menjadi mudah dalam sebuah pekerjaan.
- 8) Prestasi yang dicapai oleh seseorang sebagai perwujudan hasil kerja yang keras dan selalu ingin maju. Tentu kinerja karyawan menjadi penilaian bagi setiap karyawan atas hasil yang diperoleh.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis / Tahun Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
1	Ahmad Agustana Mulyana (2021) Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Penelitian Pada Pegawai di Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tasikmalaya).	Variabel (X) : Disiplin Kerja  Variabel (Y) : Kinerja Karyawan	Objek Penelitian Tahun Penelitian	Skripsi Universitas Siliwangi
<p><b>Hasil Penelitian:</b></p> <p>Berdasarkan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan kompetensi, pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tasikmalaya. Dan berdasarkan hasil penelitian membuktikan hal-hal yang memengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Sedangkan kompetensi dan pengembangan karir kembali kepada setiap pegawai karena kompetensi menyangkut dengan kemampuan pegawai dan pengembangan karir menyangkut dengan ketersediaan yang diperoleh dari instansi.</p>				
2	Desy Pusпита Sri Widodo (2020) Pengaruh Disiplin Kerja	Variabel (X) : Disiplin Kerja Motivasi Kerja	Objek Penelitian Tahun Penelitian	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen

	dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Arkana Buana, Jakarta	Variabel (Y) : Kinerja Pegawai		UNSURYA <a href="#">Vol 1, No 1 (2020)</a>
<p><b>Hasil Penelitian:</b></p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (2) Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (3) Disiplin kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implikasi, untuk meningkatkan kinerja karyawan, perlu meningkatkan disiplin kerja dan motivasi melalui peningkatan pengawasan absensi dengan <i>finger print</i> dan kebijakan pemberian kompensasi sesuai ketentuan yang berlaku.</p>				
3	Joni Heruwanto Dede Septian Ergo Nurpatria Kurniawan (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Putra Taro Paloma Bogor	Variabel (X) : Motivasi Kerja Lingkungan Kerja  Variabel (Y) : Kinerja Pegawai	Objek Penelitian Tahun Penelitian	Jurnal Manajemen Kewirausahaan STIE IPWIJA <a href="#">Vol 15, No 2 (2018)</a>
<p><b>Hasil Penelitian:</b></p> <p>Hasil data R Square (<math>R^2</math>) sebesar 0.457. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 45,7% variabel motivasi kerja dan variabel lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan sisanya 54,3% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja di PT. Putra Taro Paloma. <math>\hat{Y} = 28.837 + 0.047X_1 + 0.108X_2</math>. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh</p>				

	signifikan motivasi kerja terhadap kinerja di PT. Putra Taro Paloma dan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di PT. Putra Taro Paloma.			
4	Muhammad Awaluddin (2020) “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Sangatta	Variabel (X) : Motivasi Kerja Lingkungan kerja  Variabel (Y) : kinerja karyawan	Objek Penelitian Tahun Penelitian	Jurnal Universitas Mulawarman
<p><b>Hasil Penelitian:</b></p> <p>Hasil dari penelitian tersebut persamaan regresi bentuk Standartdizet coefficients di peroleh persamaan dengan tanda positif yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh Motivasi Kerja (x1) dan Lingkungan Kerja (x2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), yang bermakna bila variable Motivasi Kerja 0,252 (x1) dan Lingkungan Kerja 0,371 (x2) meningkatkan maka akan mendorong Kinerja Pegawai 8,803 (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap konstan. Hasil pengujian model regresi dengan Uji t untuk variable Motivasi Kerja (x1) di dapat, t hitung(2,277) &gt; dari t tabel 1,674. Dan untuk variable Lingkungan kerja (x2) diperoleh nilai t hitung(3,268) &gt; t tabel (1,674). sehingga kedua Variabel hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternative (Ha) diterima. Dengan ditolaknya Ha berarti Motivasi Kerja (x1) dan Lingkungan kerja (x2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>				
5	Mardiyah Tusholihah Ardi Nupi Hasyim Astry Novitasari Puja Pauziah Oktavia Fanny Indah Lestari Muhamad Fadli	Variabel (X) : Disiplin Kerja Motivasi Kerja  Variabel (Y) : Kinerja Pegawai	Objek Penelitian Tahun Penelitian	E-Journal Equilibrium Manajemen IPB

	Ahmad Miftah Sobari (2019) “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing”			
	<p><b>Hasil Penelitian:</b></p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kontribusi motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan sebesar ( 2 ) sebesar 0,707. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bauran antaramotivasi dan disiplin kerja karyawan berpengaruh sebesar 70,7% terhadap kinerja karyawan pada PT. CITUS, sedangkan sisanya 29,3% dipengaruhi oleh factor lain yang tidak dijelaskan oleh penelitian ini. (2) dapat diketahui bahwa hanya variabel motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan hasil nilai <i>thitung</i> sebesar 2,111 dengan nilai Sig sebesar 0,033</p>			
6	Sindi Larasati Alini Gilang (2014) “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)”	Variabel (X) : Motivasi Kerja Variabel (Y) : Kinerja Pegawai	Objek Penelitian Tahun Penelitian	Jurnal Manajemen dan Organisasi Universitas Telkom Bandung Vol. V, No. 3, 2014
	<p><b>Hasil Penelitian:</b></p> <p>Hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X) yang terdiri dari Kebutuhan Prestasi (X<sub>1</sub>), Kebutuhan Afiliasi (X<sub>2</sub>) dan Kebutuhan Kekuasaan (X<sub>3</sub>) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pada hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) diperoleh nilai sebesar 0.551. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 55.14, sedangkan sisanya 44.94 dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p>			

Kebaruan penelitian ini dari penelitian sebelumnya variabel X yang diteliti lebih lengkap yaitu motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja menyesuaikan dengan fakta yang terjadi dilapangan serta dilengkapi dengan teori yang mendukung dan ditambah sudut pandang Islam, lokasi penelitian dan tahun yang akan diteliti pun berbeda yaitu di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya tahun 2022 dan metode yang akan digunakan menggunakan SPSS.

### **C. Kerangka Pemikiran**

Menurut Moeheriono kinerja atau *performance* yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>41</sup> Kinerja karyawan adalah hasil pencapaian kerja individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi tanpa melanggar aturan atau pedoman organisasi.

Hambatan kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya dikarenakan pasca merger menjadi kantor cabang pusat di Priangan Timur fokus kerjanya tidak hanya dilingkup kantor saja tapi membantu juga cabang yang lain jika mengalami kesulitan, selain itu tuntutan menyelesaikan data nasabah yaitu pemindahan yang dahulunya BNI

---

<sup>41</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 98.

Syariah, BRI Syariah dan Bank Syariah Mandiri diganti menjadi BSI serta tuntutan target yang sesuai dengan *jobdesk* pekerjaan sekarang dan juga pasca merger banyak produk bank yang ditawarkan namun masih ada yang belum tercapai.

Masalah tersebut tentu saja dipengaruhi oleh banyak faktor. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin, kepuasan kerja dan motivasi. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.<sup>42</sup>

Faktor pertama yang berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu motivasi. Menurut Ernest J. McCormick dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah “work motivation is define as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings” (motivasi kerja yaitu sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).<sup>43</sup> Motivasi kerja adalah pengaruh atau dorongan membangkitkan perilaku agar terjalannya lingkungan kerja yang lebih baik.

Adapun indikator dari motivasi kerja menurut Mc.Clelland ada 6 aspek yaitu<sup>44</sup>: 1) Tanggung Jawab, 2) Mempertimbangkan resiko, 3) Umpan

---

<sup>42</sup> Hartini, *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*, (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021), hlm. 6.

<sup>43</sup> *Ibid*, hlm. 94.

<sup>44</sup> Iswadi Syahril Nupin, *Pola Pengembangan Karier Pustakawan Melalui Motivasi Kerja Dan Pemahaman Teknis Jabatan Fungsional*, (Indramayu: CV. Adanu AbimataAbimata, 2020), hlm. 27.

Balik, 4) Kreatif inovatif, 5) Waktu penyelesaian tugas, dan 6) Keinginan menjadi yang terbaik.

Pada faktanya motivasi kerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya masih harus ditingkatkan dikarenakan banyak sekali tuntutan yang harus dicapai serta motivasi yang diberikan oleh pimpinan belum sepenuhnya terlaksana, bahkan saat pencapaian target tersebut kurang tercapai terutama kepada nasabah sering kali membuat karyawan menjadi pesimis.

Faktor selanjutnya disiplin kerja. Menurut Keith Davis dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah “dicipline is management action to enforce organization standards”, berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.<sup>45</sup> Disiplin kerja yaitu kondisi mematuhi dan taat untuk melaksanakan pedoman atau aturan organisasi. Adapun beberapa indikator dari disiplin kerja sebagai berikut:<sup>46</sup> 1) Tingkat kehadiran, 2) Tata cara kerja, 3) Ketaatan pada atasan, 4) Kesadaran bekerja, dan 5) Tanggungjawab.

Pada faktanya disiplin kerja di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya adanya perbedaan diantara karyawan pada perilaku dan sikap dalam menghormati, menghargai, mematuhi dan menaati segala aturan yang

---

<sup>45</sup> *Ibid*, hlm. 129.

<sup>46</sup> *Ibid*, hlm. 104.

berlaku. Seperti mengenai jam kerja termasuk keterlambatan masuk kantor sehingga tidak mengikuti *morning breafing*, mekanisme dan prosedur kerja dan ketepatan dalam waktu bekerja.

Faktor selanjutnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.<sup>47</sup> Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang mempengaruhi individu dalam bekerja baik hubungan dengan rekan kerja maupun fasilitas yang mendukung. Adapun Indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:<sup>48</sup> 1) Suasana kerja, 2) Hubungan dengan rekan kerja, dan 3) Tersedianya fasilitas kerja.

Pada faktanya lingkungan kerja pasca merger sangat mempengaruhi kinerja, seperti halnya mutasi yang terjadi di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya kepada individu maka dibutuhkannya adaptasi dengan pekerjaan barunya dengan lingkungan baru, termasuk pergantian jabatan atau posisi dari sebelumnya sehingga individu tersebut harus memulai kembali dari awal bahkan masih terikatnya komunikasi dengan pekerjaan sebelumnya yang harus dituntaskan dan beberapa fasilitas kantor yang kurang diperhatikan terutama pada toilet karyawan yang berada dilantai 2 masalah

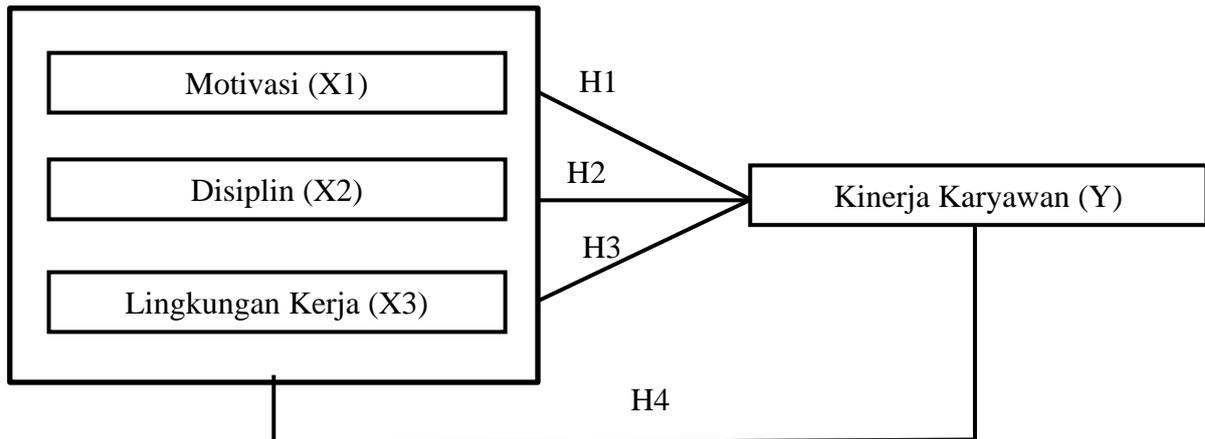
---

<sup>47</sup> Surajiyo, dkk., *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), hlm. 51.

<sup>48</sup> Edi Winata, *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*, (NTB: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia Redaksi, 2021), hlm. 86.

saluran airnya, bahkan terkadang terkendala sistem saat mengakses sehingga membuat pekerjaan menjadi lamban.

Maka kerangka pemikiran dipenelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya.<sup>49</sup> Maka terdapat beberapa dugaan yang dirumuskan sebagai berikut:

##### **1. Hipotesis 1 (X1 → Y)**

$H_{01}$  : Motivasi (X1) secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_{a1}$  : Motivasi (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

<sup>49</sup> Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2005), hlm. 168.

**2. Hipotesis 2 ( $X_2 \rightarrow Y$ )**

$H_{02}$  : Disiplin ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$H_{a2}$  : Disiplin ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

**3. Hipotesis 3 ( $X_3 \rightarrow Y$ )**

$H_{03}$  : Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$H_{a3}$  : Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

**4. Hipotesis 4 ( $X_1 + X_2 + X_3 \rightarrow Y$ )**

$H_{04}$  : Motivasi ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$H_{a4}$  : Motivasi ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )