

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan

Bekerja adalah segala aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani), dan di dalam mencapai tujuannya tersebut dia berupaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bukti pengabdian dirinya kepada Allah SWT.¹

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitif Bernardin dan Russell, menjelaskan kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.² Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas

¹ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Jakarta: Gema Insani, 2002. Hlm: 2

² Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen, ...*, Hlm: 223-224

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The Scribner- Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill, as vow*) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*) dan melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expented of a person machine*).³ Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/ material maupun non-fisik/non-material. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

³ Veithzal Rivai, *Performance Appraisal*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005. Hlm. 14

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴

Dari beberapa pengertian kinerja diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melakukan tugas dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Mangkunegara (2009: 22) mengatakan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut: Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan, mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri, mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut, melakukan rencana tindakan tersebut, melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum, mulai dari awal, apabila perlu. Bila langkah-

⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004. Hlm: 67

langkah tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan.⁵

Peningkatan kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian
Kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledget skill*) atau mampu meningkatkan target perusahaan.⁶
2. Kualitas kerja
Menyelesaikan tugas pekerjaan dapat memenuhi tujuan atau target yang diharapkan.
3. Kuantitas kerja
Hasil pekerjaan dalam periode waktu tertentu.
4. Pengetahuan pekerjaan
Ketrampilan dan teknis yang digunakan pada pekerjaan.⁷

⁵ Yuli Suwati, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2013. Hlm: 43-44

⁶ Mangkunegara, *Manajemen, ...*, hlm. 67

⁷ Siswanto Sastrohadwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003. Hlm: 236

5. Himmatul'amal

Memiliki semangat atau etos kerja yang tinggi.

2.1.1.1 Faktor- faktor yang mempengaruhi pencapaian suatu kinerja yaitu:

1. *Kemampuan (ability)*

Yaitu suatu kemampuan dari pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (*knowledge & skill*).

2. *Motivasi (motivation)*

Yaitu motivasi yang terbentuk dari suatu sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi pekerjaan. Yang merupakan suatu kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.⁸

2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan sesuatu yang bermanfaat bagi perencanaan kebijakan suatu organisasi. Secara rinci manfaat penilaian kinerja bagi perusahaan adalah:

1. Perbaikan prestasi kerja (kinerja)
2. Penyesuaian kompensasi

⁸ Mangkunegara, *Manajemen, ...,* hlm. 67-68

3. Pengambilan keputusan
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan kepentingan penelitian pegawai.
6. Membantu terhadap kesalahan desain dari pegawai.⁹

Penilaian kinerja tersebut oleh pimpinan dapat dipakai untuk mengelola kinerja pegawainya dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai sehingga manajer dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program- program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan- tujuan yang sudah ditentukan. Kepemimpinan selalu melibatkan upaya seseorang

⁹ Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen, ...*, Hlm. 225

(pemimpin) untuk mempengaruhi perilaku seseorang pengikut atau para pengikut dalam suatu situasi. Supervisi adalah fungsi kepemimpinan, pengkoordinasian serta pengarahan kerja orang lain.¹⁰ Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992).¹¹ Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin/ pemimpin dalam memengaruhi bawahan

¹⁰ Manullang Marithot Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2001. Hlm: 141

¹¹ Regina Aditya Reza, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa*, Semarang: Jurnal skripsi di Universitas Diponegoro, 2010. Hlm: 24

atau orang lain, agar tercapai apa yang diinginkannya.¹²

Gaya kepemimpinan dari seseorang pemimpin umumnya dipengaruhi oleh sifat- sifat pemimpin itu sendiri. Sedangkan menurut G.R Terry (1960) sebagai salah seorang pengembang ilmu manajemen mengemukakan tipe kepemimpinan sebagai berikut.

1) Kepemimpinan pribadi (*Personal Leadership*)

Seorang manajer dalam melaksanakan tindakannya selalu dilakukan dengan cara kontak pribadi. Instruksi disampaikan secara oral ataupun langsung pribadi disampaikan oleh manajer yang bersangkutan. Tipe kepemimpinan ini sering dianut oleh perusahaan kecil karena kompleksitas bawahan maupun kegiatannya sangatlah kecil.

2) Kepemimpinan nonpribadi (*Nonpersonal leadership*)

Segala peraturan dan kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahannya atau menggunakan media nonpribadi, baik rencana, instruksi, maupun program penyaliaannya. Pada tipe

¹² Veithzal Rivai dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013. Hlm. 277

ini, program pendelegasian kekuasaan sangatlah berperan dan harus diaplikasikan.¹³

3) Kepemimpinan otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Manajer yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh- sungguh, teliti, dan cermat. Manajer bekerja menurut peraturan dan kebijakan yang berlaku dengan katat. Meskipun agak kaku dan segala instruksinya harus dipatuhi oleh para bawahan, para bawahan tidak berhak mengomentarnya. Karena manajer beranggapan bahwa dialah yang bertindak sebagai pengemudi yang akan bertanggung jawab atas segala kompleksitas organisasi.

4) Kepemimpinan demokratis (*Democratic Leadership*)

Pada kepemimpinan yang demokratis, manajer beranggapan dan secara bersamaan seluruh elemen tersebut bertanggung jawab terhadap perusahaan. Oleh karena itu, agar seluruh bawahan merasa turut bertanggung jawab maka mereka harus berpartisipasi

¹³ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005. Hlm. 158

dalam setiap aktivitas perencanaan, evaluasi dan penyeliaan.¹⁴

5) Kepemimpinan paternalistik (*Paternalistic Leadership*)

Kepemimpinan yang paternalistik dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebabakan dalam hubungan antara manajer dengan perusahaan. Tujuannya adalah untuk melindungi dan memberikan arah, tindakan, dan perilaku ibarat peran seorang bapak kepada anaknya.

6) Kepemimpinan menurut bakat (*Indigenous Leadership*)

Tipe kepemimpinan menurut bakat biasanya muncul dari kelompok informal yang didapatkan dari pelatihan meskipun tidak langsung. Dengan adanya sistem persaingan, dapat menimbulkan perbedaan pendapat yang seru dari kelompok yang bersangkutan. Biasanya akan muncul pemimpin yang memiliki kelemahan di antara mereka yang ada dalam kelompok tersebut menurut keahliannya dimana ia terlibat didalamnya.¹⁵

¹⁴ *Ibid.*,

¹⁵ *Ibid.*, hlm.159

Robert Blake dan Mouton dalam *Managerial Grid*= Kerangka menejerialnya mengemukakan tipe-tipe pemimpin dan gaya- gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. *Deserter* adalah tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi maupun terhadap karyawan rendah; gaya kepemimpinan yang terburuk.
2. *Missionary* adalah tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi (perstasi) rendah, sedang perhatian terhadap kesejahteraan karyawan tinggi, gaya kepemimpinan berorientasi pada manusia pekerja.¹⁶
3. *Autocrat* adalah tipe pemimpin kesejahteraan karyawan rendah; gaya kepemimpinan berorientasi pada produksi.
4. *Compromiser* adalah tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi (prestasi) maupun terhadap karyawan hanya sedang- sedang saja; gaya kepemimpinan yang berimbang.
5. *Executive* adalah tipe pemimpin yang perhatiannya baik terhadap produksi (prestasi)

¹⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007. Hlm: 206

maupun terhadap karyawan paling besar; gaya kepemimpinan yang paling baik.¹⁷

Gaya kepemimpinan suatu organisasi dibagi menjadi beberapa aspek kepemimpinan sebagai berikut:

- a) Aspek hubungan pemimpin dengan karyawan
Adanya interaksi atau kerjasama baik dalam hal pengambilan keputusan.¹⁸
- b) Aspek intelektual pemimpin
Seseorang yang memiliki kondisi fisik yang baik, memiliki ketrampilan yang tinggi, menguasai teknologi memiliki persepsi yang tepat, memiliki pengetahuan yang luas, memiliki ingatan yang baik, serta imajinasi yang meyakinkan akan mampu memimpin bawahan.
- c) Aspek ketegasan pemimpin
Ketegasan pemimpin disini lebih terlihat pada kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan- keputusan dan memecahkan masalah dengan cakap dan tepat.¹⁹

¹⁷ *Ibid.*, hlm.207

¹⁸ Siswanto, *Pengantar*, ..., Hlm: 154

¹⁹ Handoko T. Hani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1995, hlm: 297

d) Aspek keteladanan pemimpin

Seorang pemimpin harus menjadi teladan atau mewujudkan yang diharapkan, dan dikagumi kelompok yang diurusi.²⁰

2.1.2.1 Gaya Kepemimpinan yang Islami

Kepemimpinan adalah fakta sosial yang tidak bisa dihindarkan untuk mengatur hubungan antarindividu yang tergabung dalam satu masyarakat. Di mana masing-masing individu memiliki tujuan kolektif yang ingin diwujudkan bersama dalam masyarakat. Islam mendorong umatnya untuk mengatur kehidupan bersama dalam masyarakat, memotivasi munculnya kepemimpinan berdasarkan kesepakatan masyarakat, yakni dengan menunjuk seseorang yang dipercaya mampu memimpin dan memberikan petunjuk atas segala persoalan kehidupan.²¹ Dalam islam seorang pemimpin harus menjadikan firman Allah Swt dan Rasulullah Saw sebagai landasan dalam mengambil segala keputusan yang berkaitan

²⁰ John Adair, *Kepemimpinan Muhammad*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2010, Hlm: 18

²¹ Abu Sinn, *Manajemen*, ..., Hlm. 127

dengan arah organisasi maupun untuk mengatasi segala permasalahan yang timbul.²²

Kepemimpinan dalam islam mempunyai dua pengertian:

- a. Pemimpin disebut dengan *umara* atau *ulil amri*.

Kata *umara* yang sering disebut juga dengan *ulil amri* adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika ada pemimpin yang tidak mengurus urusan rakyat, maka ia bukanlah pemimpin.²³ Hal ini dikatakan dalam Al-Qur'an surat an-Nisaa': 59.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا
الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ
فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ

²² Rivai, Pemimpin, ..., Hlm. 326

²³ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani, 2003, Hlm. 119

تُؤْمِنُونَ وَالْيَوْمِ بِاللَّهِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ حَيْرٌ

وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥١﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.²⁴

Maksud dari ayat tersebut diatas adalah pemimpin yang menjadi orang paling depan dalam tata kehidupan kita adalah seorang pemimpin yang berpegang teguh pada Al-Qura'an dan Hadits.

- b. Pemimpin disebut dengan *khadimul ummah* (pelayan rakyat)

Menurut istilah itu, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai

²⁴ Al-Quran Al-Karim, *Al-Qur'an Al-Karim dan terjemah bahasa Indonesia (ayat pojok)*, Kudus: Menara Kudus. hlm.

pelayan masyarakat. Seorang pemimpin harus memikirkan cara- cara supaya organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya maju, karyawan sejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran organisasi atau perusahaan tersebut. Bagi pemimpin yang bersikap melayani, maka kekuasaan yang dipimpinnya bukan sekedar kekuasaan yang bersifat formalistik karena jabatannya, melainkan sebuah kekuasaan yang melahirkan sebuah power (kekuatan) yang lahir dari kesadaran.²⁵

Syekh Muhammad al- Mubarak menyatakan ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin. *Pertama*, memiliki akidah yang benar (*aqidah salimah*). *Kedua*, memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas. *Ketiga*, memiliki akhlak yang mulia (*akhlaqul karimah*). *Keempat*, memiliki kecakapan manajerial, memahami

²⁵ Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen, ...*, hlm.120

ilmu- ilmu administrasi dan manajemen dalam mengatur urusan- urusan duniawi.²⁶

Syarat- syarat diatas adalah yang harus dijadikan tolak ukur oleh kaum muslimin dalam memilih seorang pemimpin. Dalam Al- Qur'an surat al-Maa'idah: 57 ditegaskan bahwa kaum muslim yang benar- benar beriman kepada Allah dan beriman kepada Rasulullah saw. Dilarang keras untuk memilih pemimpin yang tidak memiliki kepedulian dengan urusan- urusan agama atau seseorang yang menjadikan agama sebagai bahan permainan karena pertanggung jawaban atas pengangkatan seorang pemimpin akan dikembalikan kepada siapa yang mengkatnya.²⁷

2.1.3 Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin, *Mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya

²⁶ *Ibid.*, hlm, 131

²⁷ *Ibid.*,

kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi (motivation) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.²⁸ Beberapa pengertian motivasi menurut para ahli diantaranya:

a. Drs. H. Malayu S.P Hasibuan

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

b. Wayne F. Cascio

Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya.²⁹

²⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Bandung: CV Haji Masagung, 1990. Hlm. 156

²⁹ Hasibuan, *Manajemen*, ..., Hlm. 218

c. Stephen P. Robbine

Mendefinisikan motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

d. American Encyclopedia

Motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan dan mengarahkan tindak- tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia.³⁰

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia untuk mencapai beberapa kebutuhannya. Pemimpin perlu memahami orang- orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

³⁰ *Ibid.*, hlm.219

2.1.3.1 Tujuan Pemberian Motivasi

Ada beberapa tujuan dalam pemberian motivasi diantaranya:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas- tugasnya.

11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat- alat dan bahan baku.³¹

Untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh karyawan. Orang yang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang didasari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohaninya.³²

Peterson dan plowman mengatakan bahwa orang mau bekerja karena:

a. *The Desire to live* (keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidup.

b. *The Desire for Position* (keinginan untuk suatu posisi)

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang

³¹ *ibid.*,Hlm: 221

³² *Ibid.*,Hlm.217

kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.³³

c. *The Desire for Power* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan atas kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

d. *The Desire for Recognition* (keinginan akan pengakuan)

Keinginan akan pengakuan, penghormatan, dan status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja.³⁴

Pada dasarnya motivasi akan timbul dengan sendirinya dari diri seorang karyawan dalam mendorong semangat kerja karyawan. Karena motivasi menekankan kebutuhan dan kepuasan hidup karyawan yang berbentuk materi maupun nonmateri. Apabila materil dan nonmaterial yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat

³³ Hasibuan, *Manajemen, ...*, hlm. 156

³⁴ *Ibid.*, hlm. 157

kerja karyawan akan semakin meningkat.³⁵ Begitu halnya dengan tingginya tingkat kebutuhan karyawan maka semakin tinggi pula motivasi yang ada pada diri karyawan untuk mencapai kesuksesan dan prestasi.

2.1.3.2 Teori Motivasi

Banyak teori yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Landy dan Becker membuat pengelompokan pendekatan teori motivasi ini menjadi 5 kategori yaitu teori kebutuhan, teori keadilan, teori ekspektansi, teori penetapan tujuan.³⁶

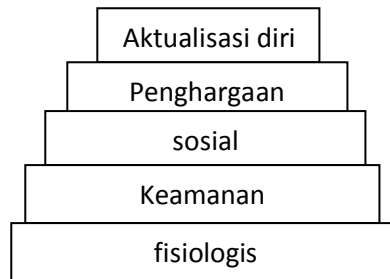
a) Teori Motivasi Abraham Maslow

Maslow (1954) mengemukakan bahwa kebutuhan individu dapat disusun dalam suatu hierarki. Hierarki kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling kuat sampai kebutuhan

³⁵ Ibid.,

³⁶ J Winardi, *Motivasi dan Pemotivasi dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007. Hlm:71

tersebut terpuaskan. Sedangkan hierarki kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan aktualisasi diri (self actualization needs).³⁷ Hierarki kebutuhan tersebut secara lengkap meliputi lima hal yang di gambarkan dalam bentuk pyramida berikut.



a. Kebutuhan fisiologis

Kepuasan kebutuhan fisiologis biasanya dikaitkan dengan kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

³⁷ Siswanto, *Pengantar, ...*, hlm128

b. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.³⁸

c. Kebutuhan sosial atau afiliasi

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan teman atau kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.³⁹

d. Kebutuhan penghargaan atau rekognisi

Motivasi utama yang berhubungan dengan kebutuhan penghargaan dan rekognisi, yaitu prestasi (yaitu seberapa tinggi ia dihargai atau tidak dihargai, secara formal atau tidak formal dengan tulus hati), kekuasaan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar sesuai dengan maksudnya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan

³⁸ Mangkunegara, *Manajemen*, ..., hlm.95

³⁹ Siswanto, *Pengantar*, ..., hlm128

ide- ide member penilaian dan kritik terhadap sesuatu.⁴⁰

b) Teori Motivasi Herzberg

Berdasarkan studinya tentang hubungan antara sikap- sikap kerja dan kinerja kerja Herzberg menyatakan, bahwa motivasi merupakan sebuah dampak langsung dari kepuasan kerja. Herzberg menemukan kluster- kluster, faktor- faktor terpisah, dan khusus, yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja lebih sering dihubungkan dengan prestasi, rekognisi, karakteristik- karakteristik pekerjaan, tanggung jawab dan kemajuan. Herzberg menemukan gejala bahwa ketidakpuasan dengan pekerjaan, terutama berhubungan dengan faktor- faktor dalam konteks kerja atau lingkungan.⁴¹

c) Teori Motivasi Viktor H. Vroom

Teori dari vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa

⁴⁰ Mangkunegara, *Manajemen, ...*, hlm.95

⁴¹ Winardi, *Motivasi, ...*, hlm. 87-89

seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakin ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

1. Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas.
2. Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu).
3. Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negative. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan kurang dari yang diharapkan.⁴²

2.1.4 Disiplin Kerja

Seorang muslim yang bekerja dalam suatu tempat, ia akan selalu menyertakan Allah dalam setiap langkahnya, ia takut kepada Allah dalam setiap

⁴² *Ibid.*, hlm. 110

perilaku, akan menjalankan atau meninggalkan sesuatu hanya karena takut kepada Allah. Dengan demikian akan terbentuk etika Islam yang menuntun perilaku mereka dalam perusahaan, organisasi atau di luar tempat pekerjaan.⁴³

Kata disiplin itu sendiri dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti: “Latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Dari definisi- definisi tersebut jelas sekali bahwa arah dan tujuan disiplin pada dasarnya adalah “keharmonisan dan kewajaran” kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun non formal.⁴⁴

Beberapa difinisi disiplin kerja:

- a. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi.⁴⁵
- b. Disiplin adalah masalah kebiasaan, setiap tindakan yang berulang pada waktu dan tempat

⁴³ Abu Sinn, *Manajemen, ...*,Hlm: 238

⁴⁴ Martoyo, *Manajemen, ...*,hlm: 151

⁴⁵ Sulistiyani & Rosidah, *Manajemen, ...*,hlm: 236

yang sama. Kebiasaan positif yang harus dipupuk dan terus ditingkatkan dari waktu ke waktu.⁴⁶

- c. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran seseorang untuk mentaati peraturan- peraturan perusahaan dan norma- norma sosial yang berlaku.⁴⁷
- d. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.⁴⁸

Dari beberapa pendapat tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja islami adalah sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan- peraturan yang tidak bertentangan dengan syariah, menjalankan tugas dengan penuh keikhlasan sesuai dengan standard dan

⁴⁶ Tasmara, *Membudayakan, ...*, hlm: 88

⁴⁷ Hasibun, *Manajemen, ...*, hlm: 212

⁴⁸ P. Siagian, *Manajemen, ...*, hlm: 305

prosedur yang ada dengan keahlian dan semangat kerja yang tinggi serta dilandasi dengan sikap penuh amanah dan bertanggung jawab bukan hanya kepada atasannya saja akan tetapi terhadap Allah juga, karena jabatan yang diberikan kepada kita adalah amanah, perjanjian dan tanggung jawab yang kelak akan dipertanggung jawabkan nantinya.⁴⁹

Beberapa hal yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi adalah:

1. Teladan pimpinan

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus member contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para bawahan pun juga akan kurang disiplin.⁵⁰

⁴⁹ Tasmara, *Membudayakan, ...*, hlm. 341

⁵⁰ S.P Hasibun, *Manajemen, ...*, hlm. 214

2. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

3. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.⁵¹

4. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan waskat ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/ hadir di tempat pekerjaannya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 215

mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya.⁵²

5. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang.

6. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan.⁵³ Pemimpin harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pemimpin yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

⁵² *Ibid.*,

⁵³ *Ibid.*, hlm. 217

7. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.⁵⁴

Kedisiplinan adalah salah satu fungsi MSDM yang terpenting dan menjadi tolok ukur untuk mengukur/ mengetahui, apakah fungsi- fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Sebab apabila kedisiplinan karyawan baik, ini mencerminkan bahwa fungsi- fungsi MSDM lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Sebaliknya jika kedisiplinan karyawan kurang baik berarti penerapan fungsi- fungsi MSDM pada perusahaan itu kurang baik.

Jadi dapat dikatakan kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, karena dengan kedisiplinan yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.⁵⁵

⁵⁴ *Ibid.*, hlm. 218

⁵⁵ George Strauss dan Leonardo Sayles, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Taruna Grafica, 1996. Hlm. 340-341

Dalam banyak keterangan, Allah SWT sangat menghargai orang yang giat bekerja karena itu berarti ia telah menunaikan salah satu kewajiban. Selain memerintahkan bekerja, Islam juga menuntun setiap muslim di bidang apapun haruslah bersikap professional. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat At-taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ ^ط وَسُتُرْدُونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."⁵⁶

Ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

1. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu

⁵⁶ Al-Quran Al-Karim, *Al-Quran*, ..., hlm: 203

untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.

2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
3. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
4. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
5. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.⁵⁷

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Sepanjang pengetahuan penulis, kajian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan RSI NU Demak bukan hal yang baru lagi dalam penulisan karya ilmiah. Untuk menghindari kesamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu, penulis memberikan gambaran beberapa karya atau penelitian

⁵⁷ Regina Aditya Reza, *Skripsi*, ..., hlm: 33-34

yang ada kaitanya dengan penelitian yang akan penulis lakukan, antara lain:

Skripsi karya Aan Qurrotul'aini dengan judul pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan muslim di Dedy Jaya Plaza Ketanggungan Brebes. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan kepuasan kerja dan disiplin kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan muslim. Dari analisis yang ada dapat disimpulkan untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawannya, sebaiknya perusahaan memperhatikan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan berpedoman pada nilai- nilai syariah diantaranya berupa pemberian gaji yang adil sesuai dengan kinerja para karyawannya. Kenaikan jabatan agar di buat seadil- adilnya dan terbuka kepada semua karyawan yang berprestasi. Dan meningkatkan hubungan baik antara pemimpin dan karyawannya sehingga dapat tercipta keselarasan yang baik diantara keduanya.⁵⁸

⁵⁸ Aan Qurrotul'aini, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Muslim di Dedy Jaya Plaza Ketanggungan Brebes*, Semarang: IAIN Walisongo Fakultas Syariah Jurusan Ekonomi Islam, 2011.

Skripsi karya Regina Aditya Reza dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Berdasarkan hasil penelitian uji hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan. Membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun dengan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam uji hipotesisnya juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawannya. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitikberatkan pada motivasi karyawan, dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT sinar santosa perkasa diperoleh data karyawan memiliki motivasi yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan, sehingga dengan perusahaan lebih memotivasi karyawannya misalnya dengan pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi.⁵⁹

⁵⁹ Regina Aditya Reza, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi

Jurnal penelitian tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dengan Uji t diketahui bahwa variabel kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. Pengujian hipotesis (H1) telah membuktikan bahwa variabel kompensasi sebesar 3,133 nilai standart koefisien beta 0,403 nilai t hitung $3,133 > 1,672$, H_0 ditolak dan H_a diterima artinya variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda dibuktikan dengan alpa sebesar 0,003 $< 0,05$. (H2) telah membuktikan bahwa variabel motivasi sebesar 0,722 nilai standart koefisien beta 0,93 nilai t hitung $0,722 > 1,672$, H_0 diterima dan H_a ditolak artinya variabel motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap

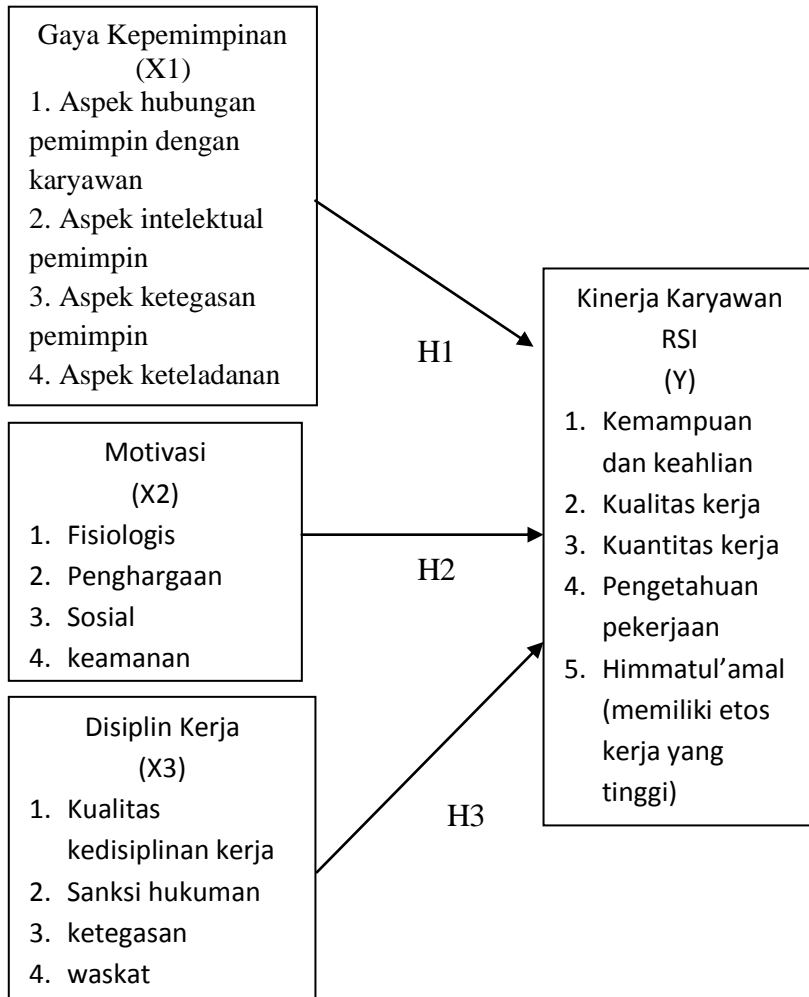
kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda dibuktikan dengan alpa sebesar $0,473 < 0,05$. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar $0,195$ yang artinya bahwa variabel kompensasi dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda $19,5\%$ dan sisanya $80,5\%$ dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai kedua variabel bebas tersebut maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda.⁶⁰

2.1.6 Kerangka teori

Sejalan dengan tujuan penelitian dan kajian teori yang sudah dibahas selanjutnya akan diuraikan kerangka berfikir tentang pengaruh gaya

⁶⁰ Yuli Suwati, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2013.

kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan RSI NU Demak yaitu:



2.1.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah sebuah taksiran atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat menerangkan fakta- fakta yang diamati ataupun kondisi- kondisi yang diamati, dan digunakan sebagai petunjuk untuk langkah- langkah penelitian selanjutnya. Hipotesis adalah pernyataan yang bersifat tekanan dari hubungan antara dua atau lebih variabel.⁶¹

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan RSI NU Demak.

H2: Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan RSI NU Demak.

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan RSI NU Demak.

H4: Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RSI NU Demak.

⁶¹ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2011.
Hlm: 151