

BAB II

LANDASAN TEORI

Sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, disamping itu efektifitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia.¹

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.²

Sebagaimana yang dikutip oleh Agripta, Dessler berpendapat kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.³

Sebagaimana yang dikutip oleh Nenny anggraini, Sedarmayanti berpendapat, kinerja berarti pencapaian / prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi

¹ Ambar Teguh Suklistyani & Rosidah, *Op_Cit*, Hal.10

² Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk keunggulan bersaing organisasi*, Graha ilmu Yogyakarta, Hal. 187

³ Agripta Toar Sitepu, *Op_Cit*, Hal. 1124

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika.⁴

a. Faktor-faktor kinerja karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkuprawiradan Hubeis sebagaimana dikutip oleh Yudha Adityawan terdiri dari :⁵

1) Faktor Intrinsik

Faktor personal atau individual yaitu pengetahuan, ketrampilan (*skill*) kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

2) Faktor Ekstrinsik

- a) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek mutu manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan.
- b) Faktor tim, meliputi aspek dukungan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekompakan dan keeratan dalam anggota tim.
- c) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur, yang diberikan oleh proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
- d) Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan internal dan eksternal.

Menurut A. Dale Timple yang dikutip oleh Nenny Anggraini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal.⁶

- 1) Faktor internal (*disposisional*), yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang

⁴ Nenny Anggraini, *Op_Cit*, Hal.49

⁵ Yudha Adityawan, Bunasor Sanim, Bonar M Sinaga, *Op_Cit*, Hal. 36

⁶ Nenny Anggraini, *Op_Cit*, Hal. 50

tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

- 2) Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Jenis atribusi yang dibuat seorang pimpinan tentang kinerja seseorang bawahan mempengaruhi sikap dan perilaku terhadap bawahan tersebut. Misalnya, seorang pimpinan yang mempersalahkan kinerja buruk seseorang bawahan karena kekurangan ikhtiar mungkin diharapkan mengambil tindakan hukum, sebaliknya pimpinan yang tidak mengubungkan dengan kinerja buruk dengan kekurangan kemampuan/ ketrampilan, pimpinan akan merekomendasikan suatu program pelatihan di dalam ataupun luar perusahaan.

3) Pemanfaatan Hasil Evaluasi Kinerja⁷

1. Peningkatan Kinerja

- a. Kemampuan tertentu sebagai dasar untuk mengembangkan diri lebih lanjut.
- b. Keinginan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja.
- c. Sikap tertarik pada pekerjaan dan etos kerja yang tinggi.
- d. Keyakinan untuk berhasil.

2. Pengembangan SDM

Evaluasi Kinerja sekaligus mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan setiap individu, serta potensi yang dimilikinya. Dengan demikian manajemen dan individu dimaksud dapat mengoptimalkan

⁷Payaman J. Simanjutak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta. 2005, Hal. 108

pemanfaatan keunggulan dan potensi individu yang bersangkutan, serta mengatasi dan mengkompensasi kelemahan-kelemahannya yang melalui program pelatihan. Manajemen dan individu yang bersangkutan dapat mengembangkan potensi yang dimiliki oleh setiap individu, baik untuk memenuhi kebutuhan perusahaan atau organisasi, maupun dalam rangka pengembangan karir mereka masing-masing.

3. Pemberian Kompensasi

Melalui Evaluasi Kinerja individu, dapat diketahui siapa yang memberikan kontribusi besar dan siapa yang memberikan kontribusi kecil dalam pencapaian hasil akhir organisasi atau perusahaan. Pemberian imbalan atau kompensasi yang adil haruslah didasarkan kepada kinerja atau kontribusi setiap orang kepada perusahaan.⁸

Pekerja yang menampilkan evaluasi kinerja yang tinggi patut diberi kompensasi, antara lain berupa pemberian penghargaan langsung dalam bentuk surat penghargaan atau uang, pemberian bonus yang lebih besar dari pada pekerja lain, dan atau percepatan kenaikan pangkat dan gaji.

4. Program peningkatan Produktivitas

Dengan mengetahui kinerja masing-masing individu, kekuatan dan kelemahan masing-masing serta potensi yang mereka miliki manajemen dapat menyusun program peningkatan produktivitas perusahaan.

5. Program Kepegawaian

Hasil Evaluasi Kinerja sangat bermanfaat untuk menyusun program-program kepegawaian, termasuk promosi, rotasi dan mutasi, serta perencanaan karir pegawai.

⁸ *Ibid*, Hal. 109-111

6. Menghindari Perlakuan Diskriminasi

Evaluasi Kinerja menghindari perlakuan diskriminasi dan kolusi, karena setiap tindakan kepegawaian akan didasarkan kepada kriteria obyektif, yaitu hasil evaluasi kinerja.

b. Memahami Kinerja

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu :⁹

1. Pernyataan tentang Maksud dan Nilai-nilai

Pernyataan tentang maksud atau *statement of purpose* mendefinisikan bagaimana organisasi diatur untuk melakukan sesuatu sehingga lebih bersifat *outcome-oriented* atau berorientasi atau pernyataan tentang misi.

Pernyataan tentang maksud mendefinisikan tentang apayang harus dicapai, sedangkan sistem nilai mendefinisikan tentang perilaku yang diharapkan dalam mencapai maksud tersebut. Keduanya mencakup aspek berlangsungnya kerja sama, berorientasi pada kualitas, memberi perhatian pada pelanggan, dan bersifat menghargai kepada individu.

2. Manajemen Strategis

Sebagaimana yang dikutip Wibowo dalam buku Manajemen Kinerja Bartol dan Martin menyatakan manajemen strategis sebagai suatu proses yang dengan manajemen strategis manajer memformulasikan dan mengimplementasikan strategis yang terkait untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan strategis dengan lingkungan yang teredia dan kondisi internal yang ada.

⁹Wibowo. *Manajemen Kinerja*. RajaGrafindo Persada, Jakarta. 2013. Hal. 81

3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Guess menyarankan praktik kinerja tinggi manajemen sumber daya manusia dilakukan melalui: harmonisasi, kriteria dan persyaratan bagi semua staf, menggunakan tes psikologi dalam seleksi staf, sistem formal dalam mengkomunikasikan nilai-nilai kepada staf, mengembangkan organisasi pembelajaran, merancang pekerjaan untuk menggunakan sepenuhnya ketrampilan dan kemampuan, menggunakan *survey* sikap secara regular, penilaian formal terhadap seluruh staf paling tidak sekali dalam setahun, staf mendapatkan informasi tentang kinerja dan prospek organisasi, melakukan promosi internal bila kemungkinan, kebijakan keamanan kerja, menggunakan elemen merit dalam pengupahan staf.¹⁰

4. Pengembangan Organisasi

Filosofi dasar dalam pengembangan organisasi dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) *Konsep baru tentang orang*, didasarkan pada pemahaman tentang meningkatnya pengetahuan tentang kebutuhan yang kompleks dan meningkat yang menggantikan dugaan orang yang bersifat penyederhanaan.
- b) *Konsep baru tentang kekuatan*, didasarkan pada terjadinya kerja sama dan adanya alasan yang menggantikan model berdasarkan kekuatan.
- c) *Konsep baru tentang nilai-nilai organisasional*, dipahami berdasarkan pada gagasan humanistik-demokratik, menggantikan sistem nilai mekanistik dari birokrasi.

5. Konteks Organisasi

Dalam hubungannya dengan organisasi, kinerja atau proses pelaksanaan kerja dan hasil suatu organisasi dipengaruhi secara langsung oleh rencana dan tindakan manajerial, struktur organisasi dan kondisi lingkungan eksternal dan internal.

¹⁰ *Ibid*, Hal. 82

6. Desain Kerja

Desain kerja merupakan *spesifikasi* dari isi, dan hubungan pekerjaan dengan maksud untuk memuaskan persyaratan teknologis dan organisasional seperti halnya persyaratan sosial dan pribadi pemegang kerja.¹¹

7. Fungsionalisasi

Bagaimana suatu organisasi berfungsi merupakan *faktor* kontekstual yang secara langsung memengaruhi proses desain dan operasi manajemen kinerja.

Pascale percaya bahwa paradigma baru organisasi dapat berfungsi dengan mengubah:

- a) Dari citra organisasi sebagai mesin, dalam bentuk strategi, struktur dan sistem, menjadi organisasi dalam bentuk gaya staf, dan nilai-nilai bersama
- b) Dari model *hierarkis* dengan penyelesaian masalah langkah demi langkah secara berjenjang, menjadi model *network* atau hubungan antarunit yang merupakan jaringan.
- c) Dari dorongan status, dimana manajer berpikir dan bawahan melaksanakan, menjadi *fasilitator*, dimana dikembangkan inisiatif perbaikan dan perubahan dari bawahan, sedangkan manajer memberikan dukungan untuk berlangsungnya proses tersebut.
- d) Dari penekanan pada tugas vertikal dengan jenjang hierarki bertingkat-tingkat, menjadi tugas horizontal dengan lapisan hierarki rendah dilengkapi dengan pembentukan tim-tim kerja.

Beberapa indikator yang untuk mengukur kinerja menurut Priadan dan Riswandi:

- a) Kualitas pekerjaan
- b) Kuantitas pekerjaan
- c) Pengetahuan akan pekerjaan

¹¹ *Ibid*, Hal. 83

- d) Kreativitas
- e) Kerjasama
- f) Inisiatif
- g) Kemandirian
- h) Personal qualities

c. Kriteria Keberhasilan Kinerja

Proyek penelitian tentang manajemen kinerja yang diselenggarakan oleh *the institute personel Management*¹² menyimpulkan sebagai berikut:

1. *Dampak dari manajemen kinerja*

- a. Sistem manajemen kinerja yang baik dapat memberikan dampak yang cukup berarti terhadap operasi dan keberhasilan suatu organisasi.
- b. Sistem yang menunjukkan keprihatinan individu dalam organisasi dan melakukan upaya untuk menghubungkan sasaran dan aspirasi dengan pencapaian sasaran organisasi.

2. Ada 6 kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja Bernandian dan Russet¹³ sebagaimana yang dikutip oleh Zainur hidayat, MM dan Muchammad Taufiq, MH :

- 1.) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati, kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2.) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

¹² Surya Dharma. *Manajemen Kinerja*. Pustaka Belajar, Yoyakarta, 2005. Hal.341

¹³ Zainur hidayat, MM dan Muchammad Taufiq, MH, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*, Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1 Maret 2012 ISSN NO 2088-0944, Hal. 85

- 3.) *Time lines*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi out-put lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- 4.) *Cost effectiveness*, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi material dimaksimalkan) untuk mencapai hasil tertinggi, atau pengurangan kerugian dan setiap inti penggunaan sumber daya.
- 5.) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervision untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- 6.) *Interpersonal Impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

B. Kinerja Islam

Bagi seorang muslim bekerja sebagai manifestasi kekuatan iman atau segala aktivitas dinamis yang 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. Sebagaimana Allah berfirman dalam Q.S. Az Zumar:39.



Artinya : *Katakanlah “Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui.”*¹⁴

¹⁴ Al-Qur'an Surat Az Zumar:39, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Kemenag RI, Bandung, 2011, Hal.751

Ayat ini adalah perintah (amar) dan karenanya mempunyai nilai hukum “wajib” untuk dilaksanakan, dan merasakannya sebagai bentuk pengabdian yang luhur (ibadah). Siapa pun mereka yang secara pasif berdiam diri tidak mau berusaha untuk bekerja, dia telah menghujat perintah Allah dan sadar atau tidak, sesungguhnya orang tersebut sedang menggali kubur kenistaan bagi dirinya. Sebaliknya, seseorang yang mempunyai kesadaran bekerja, ia selalu gandrung untuk berkreasi positif, tampil sebagai pelita yang benderang (as-sirajam muniran), dan ingin hidupnya menyejarah – kun hadistan jamiladz- dzikrii, faddunya haditsun (jadikanlah dirimu orang yang akan selalu diingat agar kehadiranmu akan dicatat dunia sebagai untaian kisah sejarah yang mempunyai arti). Islam menempatkan budaya kerja bukan sekedar jargon, moto, atau sekedar pernyataan, tetapi menempatkannya sebagai tema sentral dari tindakan inovatif dan kreatif dalam pembangunan umat. Untuk mewujudkan suatu pribadi dan masyarakat yang tangguh hanya mungkin apabila pengahayatan terhadap esensi bekerja dengan segala kemuliannya dikaji dan dikaji sebagai dasar pijakan bagi setiap muslim, ustadz, mubaligh, para pekerja, politikus, para tokoh, dan sampai menjadi salah satu kebiasaan dan budaya yang khas di dalam rumah tangga seorang muslim.¹⁵

Dalam ayat lain Allah berfirman QS.An nahl: 93



Artinya : *Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.*¹⁶

¹⁵Tato Tasmara, *Op_Cit*, Hal.11-12

¹⁶ Al-Qur'an Surat An-nahl: 93 , Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Kemenag RI, Bandung, 2011, Hal.416

Setiap pribadi yang memiliki tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya merupakan pribadi pemberani dalam mengungkapkan kebenaran, tidak memiliki rasa takut kecuali kepada Allah. Islam ingin membentuk pribadi yang memiliki kesadaran dan tanggung jawab serta memiliki kepekaan terhadap hal ini. Mereka tidak akan diam terhadap kebatilan dan tidak menyerah terhadap tindak kemungkaran.¹⁷

C. Etos Kerja Islam

Etos berasal dari bahasa Yunani (*ethas*) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Dari kata etos ini, dikenal pula kata etika, *etiket* yang hampir mendekati pada pengertian ahlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk (moral), sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk menegrikan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin.¹⁸

Etos kerja islam menurut Bhirawa Anoraga adalah karakter dan kebiasaan manusia berkenaan dengan kerja, terpancar dari sistem keimanan/aqidah Islam yang merupakan sikap hidup mendasar terhadapnya.¹⁹

Karena etos berkaitan dengan nilai kejiwaan seseorang, hendaknya setiap pribadi muslim harus mengisinya dengan kebiasaan-kebiasaan yang positif dan ada semacam kerinduan untuk menunjukkan kepribadiannya sebagai seorang muslim dalam bentuk hasil kerja serta sikap dan perilaku yang menuju atau mengarah kepada hasil yang lebih sempurna.²⁰

a. Ciri Etos Kerja Muslim

Dalam bukunya Tasmara Membudayakan Etos Kerja Islami yang dikutip oleh Sutono dan Iwan Suroso²¹ menyampaikan ciri-ciri orang yang

¹⁷ Ahmad Ibrahim Abu SINN, *Op. Cit*, Hlm. 60.

¹⁸ *Ibid.* Hal.15

¹⁹ Bhirawa Anoraga, *Motivasi Kerja Islam Dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya*, Jurnal JESTT Vol. 2 No. 7 Juli 2015, Hal. 534

²⁰ *Ibid.* Hal. 16

²¹ Sutono & Iwan Suroso, *Tinjauan Teori Kepemimpinan dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan*, Analisis Manajemen Vol. 3 No. 2 Juli 2009, Hal. 153-154

mempunyai dan menghayati etos kerja akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya. Adapun ciri-ciri tersebut adalah sebagai berikut :

1) Kecanduan terhadap waktu.

Salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja adalah cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu. Satu detik berlalu tidak mungkin dia kembali. Waktu merupakan deposito paling berharga yang dianugerahkan Allah SWT secara gratis dan merata kepada setiap orang. Apakah dia orang kaya atau miskin, penjahat atau orang alim akan memperoleh jatah deposito waktu yang sama, yaitu 24 jam atau 1.440 menit atau sama dengan 86.400 detik setiap hari. Tergantung kepada masing-masing manusia bagaimana dia memanfaatkan depositonya tersebut.²²

2) Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas).

Salah satu kompetensi moral yang dimiliki seorang yang berbudaya kerja Islami itu adalah nilai keikhlasan. Ikhlas yang diambil dari bahasa Arab mempunyai arti : bersih, murni (tidak terkontaminasi), sebagai antonim dari syirik (tercampur). Ibarat ikatan kimia air (H₂O), dia menjadi murni karena tidak tercampur apapun, dan bila sudah tercampur sesuatu (misalnya CO₂) komposisinya sudah berubah dan dia bukan lagi murni H₂O. Kata ikhlas dapat disejajarkan dengan sincere (bahasa Latin *sincerus* : *pure*) yang berarti suasana atau ungkapan tentang apa yang benar yang keluar dari hati nuraninya yang paling dalam (*based on what is truly and deeply felt, free from dissimulation*)

3) Memiliki kejujuran.

Di dalam jiwa seorang yang jujur itu terdapat komponen nilai ruhani yang memantulkan berbagai sikap yang berpihak kepada kebenaran dan sikap moral yang terpuji (*morally upright*).

4) Memiliki komitmen.

²² *Ibid*, Hal. 153

Yang dimaksudkan dengan commitment (dari bahasa Latin : *committere, to connect, entrust-the state of being obligated or emotionally impelled*) adalah keyakinan yang mengikat (aqad) sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya (i'tiqad).²³

5) Istiqomah atau kuat pendirian.

Pribadi muslim yang profesional dan berakhlak memiliki sikap konsisten (dari bahasa Latin *consistere, harmony of conduct or practice with profession, ability to be asserted together without contradiction*), yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya. Mereka mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif. Tetap teguh pada komitmen, positif dan tidak rapuh kendati berhadapan dengan situasi yang menekan. Sikap konsisten telah melahirkan kepercayaan diri yang kuat dan memiliki integritas serta mampu mengelola stres dengan tetap penuh gairah.

6) Disiplin.

Erat kaitannya dengan konsisten adalah sikap berdisiplin (Latin: *disciple, discipulus*, murid, mengikuti dengan taat), yaitu kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan.

7) Konsekuen dan berani menghadapi tantangan.

Ciri lain dari pribadi muslim yang memiliki budaya kerja adalah keberaniannya menerima konsekuensi dari keputusannya. Bagi mereka, hidup adalah pilihan (*life is a choice*) dan setiap pilihan merupakan tanggung jawab pribadinya.

8) Memiliki sikap percaya diri (*self confidence*).

²³ Ibid, Hal. 154

Sikap percaya diri dapat kita lihat dari beberapa ciri kepribadiannya yang antara lain sebagai berikut :

- a) Mereka berani menyatakan pendapat atau gagasannya sendiri walaupun hal tersebut beresiko tinggi, misalnya menjadi orang yang tidak populer atau malah dikucilkan.
- b) Mereka mampu menguasai emosinya; ada semacam self regulation yang menyebabkan dia tetap tenang dan berpikir jernih walaupun dalam tekanan yang berat (*working under pressure*).

9) Kreatif

Pribadi muslim yang kreatif selalu ingin mencoba metode atau gagasan baru dan asli (*new and original: using or showing use of the imagination to create new ideas or things*) sehingga diharapkan hasil kinerjanya dapat dilaksanakan secara efisien, tetapi efektif.

10) Bertanggung jawab.

Bertanggung jawab terhadap amanah yang diberikan merupakan ciri bagi muslim yang bertaqwa. Amanah adalah titipan yang menjadi tanggungan, bentuk kewajiban atau utang yang harus kita bayar dengan cara melunasinya sehingga kita merasa aman atau terbebas dari segala tuntutan.

11) Bahagia karena melayani.

Melayani atau menolong seseorang merupakan bentuk kesadaran dan kepeduliannya terhadap nilai kemanusiaan.²⁴

12) Memiliki harga diri.

Harga diri (*dignity, self esteem*) merupakan penilaian menyeluruh mengenai diri sendiri, bagaimana ia menyukai pribadinya, harga diri mempengaruhi kreatifitasnya, dan bahkan apakah ia akan menjadi seorang pemimpin atau pengikut.

13) Memiliki jiwa kepemimpinan.

²⁴ *Ibid*, Hal. 155

Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mengambil posisi dan sekaligus memainkan peran (*role*) sehingga kehadiran dirinya memberikan pengaruh pada lingkungan.

14) Berorientasi ke masa depan.

Seorang pribadi muslim yang memiliki etos kerja tidak akan berkata, "ah, bagaimana nanti," tetapi dia akan berkata, "nanti, bagaimana?" dia tidak mau berspekulasi dengan masa depan dirinya.

15) Hidup berhemat dan efisien.

Dia akan selalu berhemat karena seorang mujahid adalah seorang pelari marathon, lintas alam, yang harus berjalan dan lari jarak jauh. Karenanya, akan tampaklah dari cara hidupnya yang sangat efisien di dalam mengelola setiap "resources" yang dimilikinya.

16) Memiliki jiwa wiraswasta (*entrepreneurship*).

Dia memiliki jiwa wiraswasta yang tinggi, yaitu kesadaran dan kemampuan yang sangat mendalam (*ulil abab*) untuk melihat segala fenomena yang ada di sekitarnya, merenung, dan kemudian bergelora semangatnya untuk mewujudkan setiap perenungan batinnya dalam bentuk yang nyata dan realistis.

17) Memiliki jiwa bertanding (*fastabiqul khoirot*).

Semangat bertanding merupakan sisi lain dari citra seorang muslim yang memiliki semangat jihad.

18) Mandiri.

Karena sesungguhnya daya inovasi dan kreativitas hanyalah terdapat pada jiwa yang merdeka, sedangkan jiwa yang terjajah akan terpuruk dalam penjara nafsunya sendiri, sehingga dia tidak pernah mampu mengaktualisasikan asset, kemampuan, serta potensi Ilahiahnya yang sungguh sangat besar nilainya.

19) Haus mencari ilmu

Seorang yang mempunyai wawasan keilmuan tidak pernah cepat menerima sesuatu sebagai *taken for granted*, karena sikap pribadinya

yang kritis dan tak pernah mau menjadi kerbau jinak, yang hanya mau manut kemana hidungnya ditarik.

20) Memperhatikan kesehatan dan gizi.

Mens sana in corpore sano, bagi seorang muslim bukanlah hanya sebagai motto olah raga, tetapi dia bagian dari spirit atau gemuruh jiwanya, meronta dan haus untuk berprestasi.²⁵

21) Tangguh dan pantang menyerah.

Izin Allah adalah sunnatullah yang berlaku universal. Bukan milik ummat Islam saja tapi milik siapapun. Siapa yang menolak sunnah maka dia telah menolak nikmat Allah. Maka, bekerja keras, ulet, dan pantang menyerah adalah ciri dan cara dari kepribadian muslim yang mempunyai etos kerja.

22) Berorientasi pada produktifitas.

Seorang muslim akan berhitung efisien, artinya selalu membuat perbandingan antara jumlah keluaran (*performance*) dibandingkan dengan energi (waktu tenaga) yang dia keluarkan (produktifitas: keluaran yang dihasilkan berbanding dengan masukan dalam bentuk waktu dan energi).

Beberapa Indikator Etos Kerja islam menurut Bhirawa Anoraga dalam jurnal Bhirawa Anoraga, *MOTIVASI KERJA ISLAM DAN ETOS KERJA ISLAM KARYAWAN BANK JATIM SYARIAH CABANG SURABAYA*

- a) Rezeki yang halal merupakan salah satu dorongan untuk bekerja.
- b) Memandang pekerjaannya sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT.
- c) Bekerja sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT
- d) Bekerja dengan cara terbaik sebagai Wujud tanggung jawab terhadap kerja dan tugas yang telah diamanahkan padannya.
- e) Menjauh segala bentuk kemungkaran untuk dirinya dan orang lain dalam bekerja. Seperti tidak malas-malasan dan merugikan rekan kerja.
- f) Taat pada aturan yang berlaku di tempat kerjanya.

²⁵ Ibid, Hal. 156

- g) Selalu ingin melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya
- h) Bekerja semata-mata mengharapkan ridha Allah SWT
- i) Bekerja dengan ikhlas meskipun pekerjaan itu berat.
- j) Penuh semangat dalam mengerjakan pekerjaannya.
- k) Tidak melakukan pamrih dan ria

D. Beban Kerja

Dalam tinjauan tentang beban kerja di sini, perlu diketahui bahwa dalam pelaksanaan organisasi baik sebuah lembaga maupun organisasi profit atau perusahaan serta yayasan sangat bergantung dengan sumber daya manusia. Manusia merupakan penggerak dari sebuah organisasi, atau manusia yang sebagai partisipan atau aktor dalam organisasi.

1. Pengertian beban kerja

Beban kerja adalah tindakan yang bertujuan untuk mengetahui jumlah waktu yang diperlukan karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.²⁶ Menurut Menpan yang dikutip oleh Yudha Adityawarman adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.²⁷ Sedangkan menurut Setyawan dan Kuswati yang dikutip oleh Yudha Adityawarman apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun.²⁸

Sebagaimana yang dikutip oleh Agripa Toar Sitepa dalam jurnal emba bahwa keputusan Menpan nomor : KEP/75/M.PAN/7/2004 mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan teori, beban kerja

²⁶ L. Hardi Pranoto dan Retnowati, *Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Ppm, Jakarta. Hal. 2

²⁷ Yudha Adityawarman, Bunasor Sanim, Bonar M Sinaga, *Jurnal Manajemen dan Organisasi vol VI, No 1, April 2015*, Hal.36

²⁸ *Ibid*, Hal.36

mempengaruhi bukan hanya kondisi fisik karyawan tetapi juga kondisi psikis.²⁹

Sedangkan menurut Permendagri No.12/2008 menyatakan bahwa Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*)³⁰

Sebagaimana diungkapkan oleh Cooper. Beban kerja itu sendiri misalnya target yang telah ditetapkan perusahaan merupakan suatu beban kerja yang harus ditanggung oleh para medical representative. Beban kerja yang dirasa cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang.³¹

Analisis beban kerja sebaiknya merupakan alat analisis yang bersifat kuantitatif sehingga mudah untuk dilakukan perhitungan volume beban kerja suatu organisasi atau unit kerja. Perhitungan kuantitatif berupa gambaran tentang jumlah dan kualifikasi SDM yang dibutuhkan. kualifikasi bisa menyangkut tingkat pendidikan, disiplin ilmu, pengalaman kerja, dan seterusnya. Beberapa manfaat akan diperoleh dengan melakukan analisis beban kerja. Organisasi akan mendapatkan gambaran mengenai volume beban kerja di organisasinya.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi besar usaha³²

1) Jenis kegiatan

²⁹ Agripa Toar Sitepu, *Op_Cit*, Hal. 1124

³⁰ *Ibid*, Agripa Toar Sitepu. Hal.1125

³¹ Yurasti, *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 3*, No. 1 Januari 2015

³² *Ibid*, L. Hardi Pranoto dan Retnowati. Hal. 36-37

Jenis kegiatan yang berbeda tentu membutuhkan usaha yang berbeda. Seperti contoh pada kegiatan menulis dan mencangkul, yang mana usaha untuk mencangkul sepetak lading lebih banyak dibandingkan menulis dengan individu yang memiliki kompetensi pada bidangnya masing-masing.

2) Volume kegiatan

Jenis kegiatan sama dengan volume kegiatan berbeda, tentu usahanya berbeda.³³ Contoh sebagai berikut:

- a. Mengangkat 1 kursi tentu membutuhkan usaha yang lebih kecil dibandingkan dengan mengangkat 5 kursi.
- b. Merakit 1 unit produk tentu berbeda usaha dibandingkan dengan merakit 100 unit produk.
- c. Melipat kertas 1 rim lebih banyak membutuhkan usaha dibandingkan melipat 10 lembar kertas.

3) Frekuensi kegiatan

Kegiatan yang dilakukan lebih sering atau banyak tentu memerlukan usaha yang lebih besar dibandingkan dengan kegiatan yang dilakukan sendiri.

Contohnya: membersihkan kloset 8 kali sehari membutuhkan usaha lebih besar dibandingkan 2 kali sehari.

4) Alat bantu yang digunakan

Melakukan pekerjaan menggunakan alat yang lebih modern tentu memerlukan usaha yang lebih sedikit dibandingkan menggunakan alat konvensional.

Contohnya: mengencangkan skrup dengan alat tangan (kunci pas) tentu berbeda usahanya jika dibandingkan dengan mengencangkan skrup dengan mesin pengencang menggunakan tenaga listrik.

5) Ketrampilan tenaga kerja

Tenaga kerja yang berbeda jika melakukan pekerjaan yang sama bisa mengeluarkan usaha yang berbeda. Perbedaan itu bisa disebabkan

³³ Ibid, Hal.38

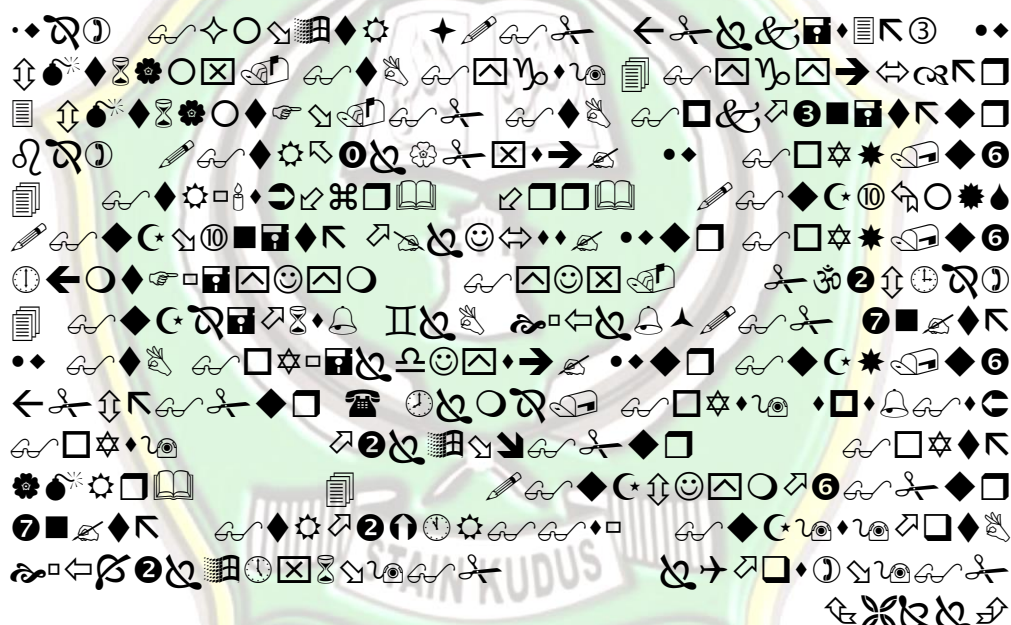
oleh perbedaan ketrampilan. Tenaga kerja yang lebih trampil memerlukan usaha lebih sedikit dibandingkan dengan tenaga yang baru belajar.

Beberapa indikator beban kerja menurut Artadi:

- a) Target yang harus dicapai
- b) Kondisi pekerjaan
- c) Standar pekerjaan

E. Beban Kerja Islam

Islam memberikan petunjuk untuk tidak memberikan beban pekerjaan melebihi kemampuan seorang pekerja. Sebagaimana Allah berfirman dalam Q.S. Al-Baqarah:286.



Artinya : Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.³⁴

Islam tidak mengenal eksploitasi terhadap kemampuan karyawan dan membebani dengan pekerjaan yang melebihi kemampuannya. Tanpa

³⁴Al-Qur'an Al-Baqarah:286, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al-Qur'an, Al-Qur'an dan Terjemahannya, Kemenag RI, Bandung, 2011, Hal.72

memberikan upah yang sebanding dengan kerja yang dilakukan, maka hal ini akan memicu timbulnya permusuhan antara majikan dan pekerja, atau akan terdapat persatuan serikat buruh, kelompok pengusaha yang hanya akan mengkotak-kotakkan kehidupan masyarakat.

Negara harus memperhatikan hak-hak kaum pekerja, dan memerhatikan kesejahteraannya. Kebebasan untuk menetapkan gaji jangan sampai menimbulkan perseteruan dan permusuhan antara majikan dan pekerja, pemerintah harus memiliki kebijakan, jangan sampai hal ini menimbulkan demonstrasi (unjuk rasa) atau intimidasi yang dapat menimbulkan kerugian bagi salah satu pihak. Negara harus mengatur hubungan antara pekerja dan majikan yang seharusnya dibangun dengan nilai-nilai akhlak mulia, bukan dengan eksploitasi atau tindakan anarkis.³⁵

F. Kemampuan Kerja

1. Pengertian kemampuan

Kemampuan adalah sifat (bawaan lahir atau dipelajari) yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik.³⁶ Kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental.³⁷ Kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.³⁸ Kemampuan berikut ini telah didefinisikan sebagai faktor-faktor yang penting untuk membantu membedakan karyawan yang berkinerja tinggi dengan yang berkinerja rendah : kemampuan mental, inteligensi emosi (*emotional intelligence*), dan *tacit knowledge*. Ketika memilih kandidat untuk suatu posisi tertentu, salah satu dari alat prediksi keberhasilan pelatihan dan pekerjaan yang lebih baik adalah kemampuan mental.³⁹

³⁵ Ahmad Ibrahim Abu SINN, *Manajemen Syariah*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta. Hal.70-71

³⁶ Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organisasi*, Gelora Aksara Pratama, 1992. Hal. 54

³⁷ Jhon M. Ivancevier Robert Konopaske Michael T. Matteson, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Erlangga, 2003. Hal.85

³⁸ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Aditya Media, Yogyakarta. Hal.82

³⁹ Jhon M. Ivancevier Robert Konopaske Michael T. Matteson, *Op_Cit*, Hal. 86

Tabel 2.1 kemampuan mental

Kemampuan Mental	Uraian
1. Keluwesan dan perimbangan kecepatan	Kemampuan “mengingat” konfigurasi visual
2. Kefasihan	Kemampuan untuk mengutarakan kata-kata, ide, dan pernyataan lisan
3. Jalan pikiran secara induktif	Kemampuan merumuskan dan menguji hipotesis yang ditujukan untuk menemukan hubungan (perkaitan)
4. Ingatan yang luar biasa	Kemampuan untuk mengingat kepingan-kepingan material yang tak bersangkutan dan mengingat kembali
5. Rentang Ingatan	Kemampuan untuk mengingat kembali dengan sempurna, untuk reproduksi segera, dari serangkaian pokok masalah, setelah hanya satu pokok disajikan dari rangkaian itu.
6. Kecakapan dalam angka-angka	Kemampuan memanipulasi angka-angka dengan cepat dalam cara berhitung.
7. Kecepatan berpersepsi	Kecepatan menemukan angka-angka, membuat perbandingan, dan menangani tugas-tugas sederhana yang menyangkut persepsi visual.
8. Jalan pikiran secara deduktif	Kemampuan mempertimbangan dasar pikiran yang ada menjadi kesimpulan penting.
9. Orientasi dan visualisasi ruang	Kemampuan menanggapi pola ruang dan memanipulasi atau mentransformasi gambaran pola ruang.
10. Pemahaman lisan	Pengetahuan tentang kata-kata dan artinya, termasuk penggunaan pengetahuan ini.

Kemampuan Mental = Intelegensia⁴⁰⁴⁰Ibid, Organisasi Hal.54

Perbedaan individu dalam kemampuan dan ketrampilan menyertainya adalah suatu yang perlu diperhatikan oleh para manajer karena tidak ada yang dapat dicapai tanpa karyawan dengan ketrampilan yang sesuai. Kemampuan menunjukkan ciri luas dan karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal berlawananan dengan kemampuan kerja mental maupun fisik.⁴¹

Kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan-kemampuan keseluruhan dari seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor : kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Beberapa indikator kemampuan kerja menurut Priadana dan Ruswandi :

- a) Pengetahuan karyawan akan tugas yang dibebankan
- b) Ketrampilan yang dimiliki karyawan
- c) Kreativitas yang dimiliki karyawan
- d) Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan

Tabel 2.2 dimensi kemampuan intelektual

Dimensi	Pemerian	Contoh Pekerjaan
Kecerdasan <i>Numerics</i>	Kemampuan untuk berhitung dengan cepat dan tepat.	Akuntan, menghitung pajak, penjualan pada seperangkat barang.
Pemahaman Verbal	Kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar serta hubungan kata satu sama lain.	Manajer pabrik, mengikuti kebijakan korporasi
Penalaran induktif	Kemampuan mengenali suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah itu.	Peneliti pasar, meramalkan permintaan akan suatu produk dalam kurun waktu berikutnya.
Penalaran deduktif	Kemampuan menggunakan	Penyelia: memilih antara

⁴¹ Obert Kreitner, Ngelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta. 2003, Hal. 185

	logika dan menilai implikasi dari suatu argument.	duasaran yang berlainan yang dikemukakan karyawan.
Visualisasi ruang	Kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang diubah.	<i>Decorator interior</i> : meredekorasi suatu kantor.
Ingatan	Kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu.	Juru jual: mengingat nama-nama pelanggan.

Dimensi Kemampuan Intelektual⁴²

Sementara kemampuan intelektual memainkan peran yang lebih besar dalam pekerjaan-pekerjaan rumit dengan persyaratan pemrosesan informasi yang menuntut, kemampuan fisik yang khusus memiliki makna penting untuk melakukan dengan sukses pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut ketrampilan dan yang lebih terbakukan. Misalnya, pekerjaan-pekerjaan dalam mana sukses menuntut stamina, kecekatan tangan, kekuatan tungkai, atau bakat-bakat serupa menuntut manajemen untuk mengenali kapabilitas fisik seorang karyawan.⁴³

a. Kesesuaian Pekerjaan-Kemampuan

Kepedulian kita adalah menjelaskan dan meramalkan perilaku orang-orang ketika bekerja. Dalam seksi ini, telah kita peragakan bahwa pekerjaan-pekerjaan mengajukan tuntutan yang berbeda-beda terhadap orang dan bahwa orang berbeda-beda dalam kemampuan yang mereka miliki. Oleh karena itu kinerja karyawan ditingkatkan bila ada kesesuaian pekerjaan-pekerjaan kemampuan. Kemampuan intelektual atau fisik yang khusus diperlukan untuk kinerja yang memadai pada suatu pekerjaan bergantung pada persyaratan kemampuan dari pekerjaan itu.

Kemampuan manajemen mendisain, mengintegrasikan dan mengoperasikan elemen-elemen organisasi dengan dukungan seluruh

⁴² Stephen P. Robbins, *Op_Cit*, Hal. 83

⁴³ Stephen P. Robbins, *Op_Cit*, Hal. 83

karyawan menentukan efektifitas organisasi. Kemampuan teknologi yang dimiliki dan fleksibilitas keuangan organisasi dipadukan dengan kemampuan organisasi melakukan proses *reengineering*, penerapan *total quality management* (TQM) dan membangun kepercayaan timbal balik (*mutual trust*) antara manajer dan karyawan non manajer, merupakan prasyarat bagi keberhasilan organisasi menghadapi tantangan persaingan. Ulrich menambahkan bahwa keunggulan kompetitif yang diperoleh dari kemampuan organisasi memerlukan orang yang memiliki “*sharemindset*”, yaitu cara berpikir yang rasional tentang tujuan dan cara mencapainya, dan kepemimpinan pada setiap level dengan visi yang jelas.⁴⁴

Kadang-kadang kita menjumpai gejala bahwa karyawan tertentu, walaupun mereka sangat termotivasi, tidak memiliki kemampuan ataupun ketrampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik. Kemampuan dan ketrampilan memainkan peranan penting sekali dalam perilaku individual dan performa. Sebuah kemampuan (*ability*) merupakan sebuah sifat (yang melekat pada manusia atau yang dipelajari) yang memungkinkan seseorang melaksanakan sesuatu tindakan atau pekerjaan mental atau fisikal.⁴⁵

Kemampuan seorang individu untuk terus menjalankan usaha dalam menjalani berbagai macam tugas hingga berhasil yang bisa dikerjakan oleh seseorang. Keseluruhan kemampuan individual personil pada hakikatnya dibentuk oleh sifat-sifat dan kemampuan-kemampuan yang dikemukakan oleh J. Winardi bahwa salah satu akibat langsung dari sifat kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap *organisator* harus terus memupuk “inisiatif”. Sedangkan Lowser dan Poter mendefinisikan Kemampuan sebagai karakteristik individual

⁴⁴ Syarifudin Alwi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE-YOGYAKARTA, Yogyakarta. 2008 Hal. 50

⁴⁵ J. Winardi. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Prenada Media, Jakarta. 2004 Hal. 201

seperti intelegensi, manual *skill*, *traits* yang merupakan kekuatan potensial seseorang untuk berbuat dan sifatnya stabil ⁴⁶

Kemampuan pada individu tersebut paling tidak ditentukan oleh tiga aspek kondisi dasar, yaitu: kondisi sensoris dan kognitif, pengetahuan tentang cara respon yang benar, dan kemampuan melaksanakan respon tersebut. Jadi kemampuan adalah *what one can do* dan bukanlah *what he does do* ⁴⁷

a) Faktor-faktor kemampuan individu terdiri dari dua kelompok yaitu:

1) Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah .individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan, dan untuk alasan yang tepat, pada nilai yang tinggi. Individu cerdas biasanya mendapatkan lebih banyak uang dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi.Individu yang cerdas juga lebih mungkin menjadi pemimpin dalam suatu kelompok. ⁴⁸

2) Kemampuan fisik

Pada tingkat yang sama dimana kemampuan intelektual memainkan sebuah peran yang lebih besar dalam pekerjaan kompleks dengan tuntutan kebutuhan pemrosesan informasi, kemampuan fisik (*physical ability*) tertentu bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan ketrampilan dan lebih terstandar. Misalnya, pekerjaan-pekerjaanyang menuntut stamina, ketangkasan fisik, kekuatan

⁴⁶Nenny Anggraini, *Op_Cit*, .Hal. 48

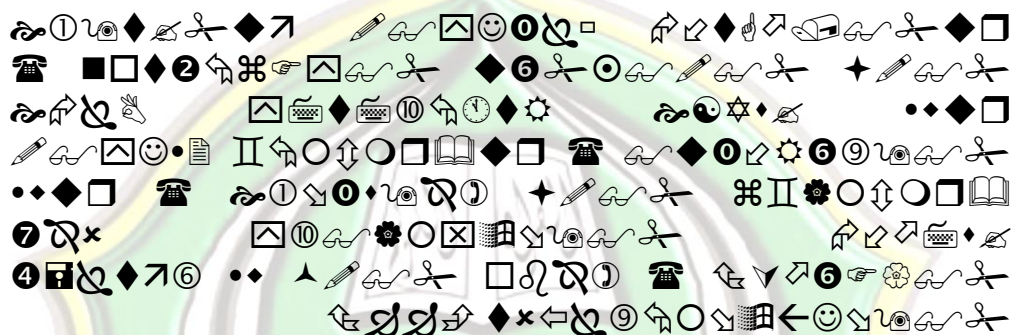
⁴⁷*Ibid.* Hal. 48

⁴⁸ Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta. 2008. Hal. 57

kaki, atau bakat-bakat serupa yang membutuhkan manajemen untuk mengidentifikasi kemampuan fisik seorang karyawan.⁴⁹

G. Kemampuan Kerja Islam

Islam sangat memperhatikan perkembangan keahlian dan kecakapan seseorang dalam menjalankan berbagai upaya atau setiap urusan, termasuk dalam hal pekerjaan. Keahlian dan kecakapan kerja sendiri, dapat digolongkan kedalam kemampuan kerja. Sebagaimana Allah berfirman dalam Q.S Al Qashash : 77



Artinya : 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.⁵⁰

Individu didorong untuk bekerja keras. Untuk selanjutnya mengusahakan kemampuan terbaiknya, dan berjuang melawan frustrasi dan putus asa. Teori ini memandang kerja sebagai kewajiban setiap orang laki-laki dan perempuan yang memiliki kemampuan. Mereka didorong untuk bekerja dan dilarang mencari bantuan orang lain tanpa usaha nyata atau kebutuhan mendesak. Mereka juga diberi nasehat bahwa cara terbaik beribadah kepada Allah adalah melakukan kerja yang dapat diterima dan menghindari korupsi.⁵¹

⁴⁹Ibid, Hal. 61

⁵⁰ Al-Qur'an Surat Al Qashash : 77, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Kemenag RI, Bandung, 2011, Hal.623

⁵¹Taha Jabir Al-Alwani, *Bisnis Islam*, AK GROUP, Yogyakarta, 2005. Hal. 129

H. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan pada teori dan riset sebelumnya, pada penelitian kali ini, mencoba secara spesifik menguji seberapa besar hubungan antara beban kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sebagai bahan perbandingan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan beberapa peneliti yaitu:

1. Penulis Enny Rachmawati dkk⁵² melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi kerja, Kemampuan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Motivasi kerja, Kemampuan Kerja serta Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai. Hasil perhitungan Koefisien Konkordansi Kendall menunjukkan koefisien sebesar 0,497. Guna menguji tingkat kebenarannya maka dapat dilihat dari nilai chi-Square (X^2) dimana terdapat nilai sebesar 21,736 dan apabila dilihat dengan harga Chi-Square tabel dengan tingkat 95 ($DF = 3$, $N=58$) maka nilai Chi-Square tabel adalah sebesar 7,82. Hasil ini telah memberikan bukti bahwa nilai X^2 hitung lebih besar jika disbanding dengan nilai X^2 tabel ($21,736 > 7,82$). Hasil ini telah dapat dipakai untuk menarik kesimpulan bahwa ada hubungan signifikan secara bersama-sama antara variabel motivasi kerja, kemampuan kerja serta gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai.
2. Penulis Nenny Anggraeni⁵³ melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk

⁵² Enny Rachmawati, *Pengaruh Motivasi kerja, Kemampuan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah* Jurnal Ilmu administrasi Dan Kebijakan Publik, Vol. 3, No. 1, Januari 2006. Hal. 93

⁵³ Nenny Anggraeni, *Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi seni Indonesia (STSI) Bandung*, Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 12 No. 2 oktober 2011, Hal. 52

mengetahui kemampuan dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada (STSI). Pada penelitian ini menggunakan penelitian survey. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah berusia antara 31 s/d 40 tahun sebanyak 19 responden atau sebesar 38%, hampir berbandin dengan yang berusia antara 41 s/d 50 tahun sebanyak 17 responden atau sebanyak 34%. Hasil menunjukkan bahwa secara simultan dan signifikan kemampuan pegawai serta motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada institusi STSI.

3. Agripta Toar Sitepu⁵⁴ menunjukkan penelitian bahwa pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara TBK cabang Manado. Hasil uji statistik diperoleh F hitung $10,892 > F 5,150$. Dengan demikian menolak H_0 , yang menyatakan tidak ada hubungan linear antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas dan menerima H_a . Hasil perhitungan diperoleh t hitung $(1.947) < t (1.685)$ maka beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja yaitu hanya sebesar 1.497 atau sebesar 25%. Hal ini sesuai juga dengan angka signifikan $0,14 > 0,05$. Hasil perhitungan diperoleh t hitung $(2.298) > t (1.685)$, maka motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yaitu sebesar 2.298 atau sebesar 39%. Hal ini sesuai juga dengan angka signifikan $0,02 < 0,05$.
4. Yudha Adityawarman dkk⁵⁵ melakukan penelitian tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk cabang Krekot. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 127 responden. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang disebut metode sensus karena keterbatasan jumlah populasi maka diperlukan pengambilan sikap dari seluruh populasi karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk cabang Krekot agar dapat

⁵⁴ Agripta Toar Sitepu, *Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara TB Cabang Manado*, Jurnal EMBA Vol. No. 4 Desember 2013, Hal. 1131

⁵⁵ Yudha Adityawan, *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot*, Jurnal Manajemen Dan Organisasi Vol. V1, No 1, April 2015, Hal. 38

menangkap keragaman sikap berdasarkan faktor-faktor demografik usia dan pendidikan dan faktor-faktor non demografik jabatan dan golongan. Peningkatan keragaman sikap pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk cabang Krekot akan meningkatkan presisi data pada saat dilakukan dengan alat analisis *Chi Square*. Setelah didapatkan keragaman sikap responden berdasarkan faktor demografik maka dilakukan analisis *Rank Spearman* untuk mengetahui kedalamn pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Kuesioner yang terdiri dari beberapa butir pertanyaan yang disebarkan kepada karyawan diukur menggunakan skala *Likert*. Pengukuran dengan menggunakan skala *Likert* adalah memberikan bobot tertentu pada setiap jawaban pertanyaan. Hasil menunjukkan bahwa H_0 : tidak terdapat hubungan variable beban kerja dengan kinerja. H_a : terdapat hubungan variable beban kerja dengan kinerja.

5. Ahmad Ahid Mudayana⁵⁶ menunjukkan bahwa penelitian pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayat Bantul. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan RSKB Nur Hidayat Bantul yang berjumlah 111 karyawan yang sesuai yang telah ditetapkan. Dari total tersebut hanya 79 karyawan yang bersedia menjadi responden dengan persentase 71%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh antara sub variabel motivasi ekstrinsik karyawan terhadap kinerja karyawan. Subvariabel kondisi kerja memiliki pengaruh yang rendah terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,375. Sedangkan untuk sub variabel hubungan kerja dan gaji tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayat Bantul.
6. Sutono dan Iwan Suroso⁵⁷ menunjukkan bahwa penelitian tinjauan teori kepemimpinan dan etos kerja islami terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini Permasalahan yang dihadapi oleh organisasi swasta seperti

⁵⁶ Ahmad Ahid Mudayana, *Pengaruh Motivasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul*, KES MAS Vol. 4 No. 2, JUNI 2010, Hal. 90

⁵⁷ Sutono dan Iwan Suroso, *Tinjauan Teori kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan*. Analisis Manajemen Vol. 3 No. 2 Juli 2009, Hal. 157

Organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah peran pimpinan dalam memimpin instansi, apabila dalam memimpin suatu instansi tidak dapat bersifat adil dan tidak dapat memberikan teladan yang baik kepada bawahannya tentunya akan terjadi anti klimaks dengan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya.

Begitu juga dengan etos kerja, merupakan kemauan karyawan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri sendiri dan orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini, yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk (moral), sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin. Maka hasil dari penelitian diatas adalah sama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7. Harjoni Desky⁵⁸ menunjukkan bahwa penelitian pengaruh etos kerja islami dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan rumah makan ayam lepaas lhokseumawe. Pada analisis diskriptif akan diketahui distribusi item-item dari variabel Etos Kerja Islami (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner dalam jumlah prosentase. Variabel Etos Kerja Islami (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 2,678 dengan probabilitas sebesar 0,009. maka variabel X1 (Etos Kerja Islami) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 2,349 dengan probabilitas sebesar 0,022. Maka variabel Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

⁵⁸ Harjoni Desky, *Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhoukseumawe*, Jurnal Vol. 8, No. 2, Desember 2014, Hal. 471

Berdasarkan penelitian di atas, peneliti akan menjelaskan mengenai relevansi dan perbedaan yang ada antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan :

1. Kesamaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Enny Rachmawati, Y. Warella, Zaenal Hidayat dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah variabel independen pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan. Sedangkan yang menjadi pembeda antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan diteliti adalah variabel independen Kemampuan Kerja.
2. Dari penelitian Nenny Anggraeni, kesamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah mengenai variabel Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah variabel Motivasi Kerja.
3. Kesamaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agripta Toar Sitepu dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah variabel independen Beban Kerja terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan. Sedangkan yang jadi pembeda dari penelitian terdahulu adalah lebih fokus pada Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado.
4. Dari penelitian Yudha Adityawarman, Bunasor Sanim dan Bonar M Sinaga, kesamaan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah mengenai Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan yang jadi pembeda dari penelitian terdahulu adalah obyek pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot.
5. Kesamaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmad Ahid Mudayana, dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah variabel independen Beban Kerja variabel dependen Kinerja Karyawan. Sedangkan yang jadi pembeda dari penelitian terdahulu adalah lebih fokus pada Pengaruh Motivasi dan Beban kerja terhadap Kinerja karyawan.

6. Kesamaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sutono dan Iwan Suroso dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah variabel independen sekarang Tinjauan teori kepemimpinan dan etos kerja islami terhadap kinerja karyawan. Sedangkan yang jadi pembeda dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan diteliti adalah variabel independen etos kerja.
7. Dari penelitian Harjoni Desky, kesamaan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah mengenai pengaruh etos kerja islami, beban dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan yang jadi pembeda dari penelitian terdahulu adalah pengaruh etos kerja islami dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan rumah makan ayam lepaas lhokseumawe.

I. Kerangka Berfikir

1. Pengaruh Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja

Menurut teori Biatna Dulbert Tampubolon, bahwa seseorang yang mempunyai etos kerja yang tinggi adalah jika mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia, menempatkan pandangan tentang kerja sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia, kerja yang dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia, kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita, dan kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Menurut Raharjo yang dikutip oleh Sutono dan Iwan Suroso⁵⁹ dalam jurnal penelitian analisis manajemen yang menyatakan bahwa Etos kerja sangat dominan bagi keberhasilan kerja seseorang secara maksimal, dalam artian kesadaran atau nilai-nilai budaya yang dianut oleh manusia sangat menentukan. Jadi dalam pembangunan ekonomi, etos kerjalah yang sangat menjiwai dan menentukan langkah-langkah perilaku manusia. Dengan demikian, etos kerja berpengaruh positif bagi keberhasilan kinerja.

⁵⁹*Op_Cit*, Sutono dan Iwan Suroso, Hal. 149

Sesuai penelitian yang dilakukan oleh Yuni Rafita dkk dalam penelitian pengaruh kebijakan wajib salat berjamaah terhadap etos kerja pegawai daerah kabupaten rokan hulu yang mengatakan bahwa etos kerja islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Beban Terhadap Kinerja

Menurut Permendagri No. 12/2008 yang dikutip oleh Agripa Toar Sitepu⁶⁰ dalam jurnal *Emba* menyatakan bahwa, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan / unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Dengan demikian, jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Dengan demikian, beban kerja berpengaruh pada kualitas kinerja. Menurut teori Setyawan dan Kuswati, apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun. Dalam penelitian Yudha Adityawarman, Bunasor Sanim, dan Bonar M Sinaga tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot di dapat hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Agripa Toar Sitepu juga melakukan penelitian tentang beban kerja dan motivasi terhadap pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Agripa Toar Sitepu juga melakukan penelitian tentang beban kerja dan motivasi terhadap pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

⁶⁰ *Op_Cit*, Agripa Toar Sitepu, Hal. 1124

3. Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja

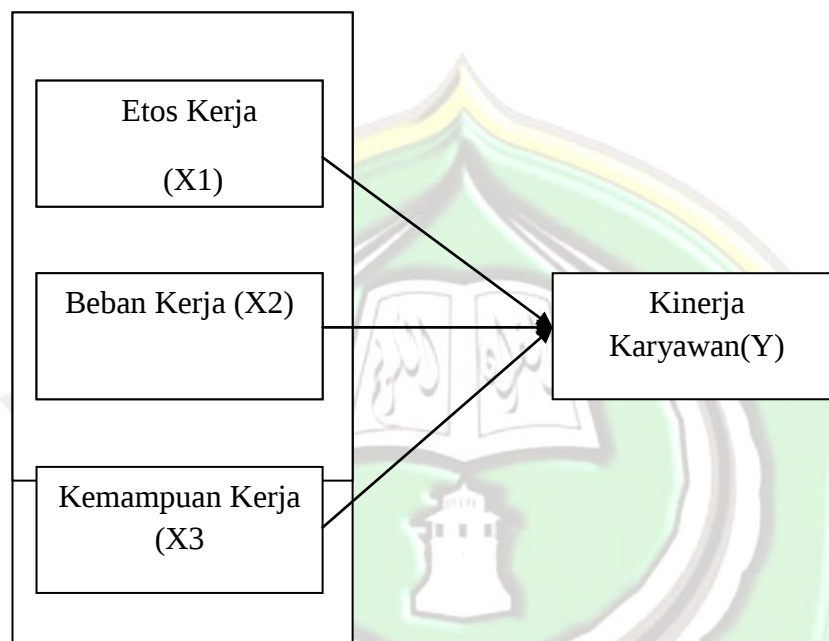
Menurut teori Robbins Kemampuan adalah Kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Hubungan antara kemampuan kerja dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang cukup kuat. Hal ini terlihat dari karyawan dengan kemampuan kerja yang rendah cenderung mempunyai kinerja yang rendah pula. Sesuai penelitian Enny Rachmawati, Y. Warella dan Zaenal Hidayat dalam penelitian pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah yang mengatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut As'ad yang dikutip oleh Nenny Anggraini⁶¹ dalam jurnal penelitian pendidikan mengatakan bahwa, kemampuan pada individu tersebut paling tidak ditentukan oleh tiga aspek kondisi dasar, yaitu : kondisi sensoris dan kognitif, pengetahuan tentang cara respon yang benar, dan kemampuan melaksanakan respon tersebut. Jadi, kemampuan adalah *what one can do* dan bukanlah *what he does do*. Dengan demikian, secara psikologis kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan reality artinya karyawan yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dengan pendidikan, pengetahuan, yang memadai dan memiliki sifat-sifat tersebut di atas untuk menjalankan sesuatu usaha yang hingga berhasil untuk mencapai prestasi yang diharapkan. Dengan demikian, kemampuan kerja secara parsial ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari uraian tersebut maka kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah seperti terlihat pada gambar

⁶¹ Op_cit Nenny Anggraini, Hal. 48

Gambar 2.1
Model Penelitian



Keterangan :

———— = uji secara parsial

4. Hipotesis

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah serta kerangka pemikiran maka yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 Etos Kerja Islami Berpengaruh Secara Positif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kudos Istana Furniture

- H2 Beban Kerja Berpengaruh Secara Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kudos Istana Furniture.
- H3 Kemampuan Kerja Berpengaruh Secara Positif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kudos Istana Furniture

