

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Teori Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹

Berikut beberapa pendapat para ahli tentang kinerja yang dikutip Suastha yaitu antara lain :²

- a. Kinerja/perstasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- b. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran, atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati.
- c. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), hal 67

² Abu Fahmi, dkk, *Hrd Syariah teori dan implementasi Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), hal.179

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Adanya sejumlah tujuan yang biasanya dapat dicapai organisasi dengan menerapkan sejumlah sistem manajemen kinerja :

- b. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok, sampai setinggi-tingginya dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan.
- c. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas. Dengan kata lain, peningkatan produktivitas sumber daya manusia secara keseluruhan diusahakan dicapai melalui peningkatan prestasi kerja karyawan secara perorangan.
- d. Merangsang minat pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi lain karyawan dengan cara memberikan umpan balik pada mereka tentang prestasi mereka.
- e. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang tepat guna.
- f. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gajinya atau imbalannya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- g. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya dengan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pekerjaan. Dengan demikian jalur komunikasi dan dialog akan terbuka sehingga proses penilaian prestasi kerja diharapkan dapat mempercepat hubungan antara atasan dan bawahan.³

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :⁴

a. Kemampuan dan Keahlian

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

b. Pengetahuan

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

c. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

³ *Ibid*, hal 179-180

⁴ Kasmir, *Op.cit*, hal.189-193

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara bersungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga pekerjaannya juga baik.

e. Motivasi Kerja

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

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

h. Gaya Kepemimpinan

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

i. Budaya Organisasi

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

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

j. Kepuasan Kerja

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

k. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

l. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membalas perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

m. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

n. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

4. Indikator Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja memang memerlukan atau dibutuhkan suatu yang tepat, sehingga hasil pengukuran juga menghasilkan hasil yang tepat, sehingga hasil pengukuran juga menghasilkan hasil yang tepat dan benar. Bukan itu saja dengan mekanisme teknik pengukuran yang baik akan memberikan gambaran terhadap hasil kinerja perusahaan sesungguhnya dan secara keseluruhan, baik kinerja individu maupun organisasi.

Untuk mengukur kinerja dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni :⁵

a. Kualitas (Mutu).

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

b. Kuantitas (Jumlah).

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk

⁵ *Ibid*, hal.208-210

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang dihasilkan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang dicapai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan.

c. Waktu (Jangka Waktu).

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya. Dalam artinya yang lebih luas ketepatan waktu merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya, untuk jenis pekerjaan tertentu makin cepat suatu pekerjaan terselesaikan, makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi kurang baik.

d. Penekanan biaya.

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggar sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggar. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu, perlakukan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

efektivitas biaya di seluruh bidang pekerjaan yang memiliki anggaran biaya. Biaya yang dikeluarkan biasanya untuk biaya tetap, biaya variabel atau biaya semi variabel. Biaya ini berkaitan untuk pengeluaran bagi sumber daya, seperti biaya produksi, teknologi, bahan baku biaya lainnya.

e. Pengawasan.

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Oleh karena itu, setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya. Artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.

f. Hubungan antar karyawan.

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan anta perseorangan. Dalam hubungan ini ukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik. Hubungan antar karyawan ini merupakan perilaku kerja yang dihasilkan seorang karyawan.

5 Ukuran-Ukuran Kinerja Karyawan

Meskipun kriteria individu berbeda dengan kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi sistem manajemen kinerja, ada lima kriteria ukuran kinerja yang menonjol yaitu:⁶

- a. Kesesuaian strategis mengukur sejauh apa sistem manajemen kinerja menampilkan kinerja yang sejalan dengan strategi, sasaran dan budaya organisasi. Kesesuaian strategis menekankan pentingnya sistem manajemen kinerja untuk menuntun para karyawan agar dapat berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.
- b. Keabsahan adalah sejauh apa ukuran kinerja menilai seluruh dan hanya aspek-aspek kinerja yang penting. Keabsahan berkaitan dengan memaksimalkan kesesuaian antara kinerja pekerjaan aktual dengan ukuran kinerja pekerjaan. Kekurangan ukuran kinerja terjadi jika ukuran kinerja tidak mengukur seluruh aspek kinerja. Ukuran yang tercemar mengevaluasi aspek-aspek kinerja yang tidak penting atau aspek-aspek yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Ukuran kinerja harus berupaya

⁶ Raymond A Noe dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hal. 461-465.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memperkecil pencemaran tetapi penghapusannya secara sempurna jarang terjadi.

- c. Keandalan mengacu pada keadaan ukuran kinerja yang tidak berubah-ubah. Selain itu, ukuran harus dapat diandalkan sepanjang waktu. Ukuran yang mengakibatkan pemberian peringkat yang berbeda-beda secara drastis terjadi jika ukuran-ukuran yang diambil memiliki kekurangan keandalan tes dan tes ulang.
- d. Penerimaan mengacu pada apakah individu yang menggunakan ukuran kinerja akan dapat menerimanya. Penerimaan dipengaruhi oleh sejauh apa para karyawan yakin bahwa sistem manajemen kerjanya adil.
- e. Kekhususan merupakan sejauh apa ukuran kinerja memberitahukan kepada para karyawan tentang hal-hal yang diharapkan dan cara memenuhi hal-hal itu. Jika ukuran tidak menentukan hal-hal yang harus dilakukan karyawan agar dapat membantu perusahaan dalam mencapai sasaran-sasaran strategisnya, perusahaan tidak dapat mencapai tujuan strategisnya.

6. Penilaian Kinerja PNS

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan pegawai yang bekerja di lingkungan pemerintahan dan merupakan pegawai pemerintah, di lingkungan kementerian maupun di pemerintah daerah, baik provinsi maupun kabupaten kota. Pegawai Negeri Sipil merupakan abdi negara yang menjalankan roda pemerintahan. Seluruh anggaran Pegawai Negeri Sipil terutama gaji dan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tunjangan di bayar oleh negara, sehingga perlu dinilai. Sama seperti pegawai swasta, seluruh Pegawai Negeri Sipil perlu dinilai kinerja setiap periode.

Menurut peraturan pemerintah penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis dilakukan oleh pejabat penilai terhadap Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja PNS. Artinya yang dinilai adalah SKP yang telah dibuat dan disetujui oleh pimpinan dalam hal ini pejabat penilai, termasuk penilain terhadap perilaku kerja PNS dalam suatu periode tertentu. Pencapaian SKP dan perilaku kerja merupakan ukuran prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

Dalam melakukan penilaian kinerja PNS, maka terdapat beberapa aspek penilaian kinerja yang perlu diketahui yaitu :

a. Target.

Jumlah beban kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan. Artinya setiap beban pekerjaan ditentukan berapa jumlah yang harus dicapai baik kuantitas maupun kualitasnya.

b. Perilaku Kerja.

Setiap tingkah laku sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Rencana Kerja.

Rencana yang memuat kegiatan tahunan dan target yang akan dicapai sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintahan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Pejabat Penilai.

Atasan langsung PNS yang dinilai, dengan ketentuan paling rendah pejabat struktur eselon V atau pejabat lain yang ditentukan. Atasan pejabat penilai adalah atasan langsung dari pejabat penilai. Maksudnya adalah pimpinan yang langsung membawahi pegawai yang akan dinilai dalam suatu kegiatan. Sedangkan pejabat pembina kepegawaian adalah pejabat pembina kepegawaian sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur wewenang.

- 1) Pengangkatan.
- 2) Pemindahan.
- 3) Dan pemberhentian PNS.

Secara lengkap dalam melakukan penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip :

- 1) Objektif.
- 2) Terukur.
- 3) Akuntabel.
- 4) Partisipatif.
- 5) Transparan.⁷

⁷Kasmir, *Op.cit*, hal. 212-215



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Kinerja Ditinjau Dari Perspektif Islam

Kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Kinerja dalam Islam banyak mengandung norma-norma Islami dan beretika yang baik.

Al-Quran sebagai petunjuk bagi manusia tidaklah sebatas mengarahkan, lebih lanjut dari itu Al-Qur'an memberi petunjuk manajerial untuk mengerjakan pekerjaan atau usaha yang bermanfaat, serta menerapkan dasar-dasar kaidah yang diajarkan Al-Qur'an merupakan satu-satunya kitab yang memuat contoh bagaimana mengubah manusia dari kebiadaban, kebodohan dan keterbelakangan, menjadi manusia yang beradab, berilmu dan maju dari manusia yang kehilangan power karena perselisihan antar suku, menjadi manusia yang dapat menginvestasikan kekuatan untuk mewujudkan kemaslahatan umat manusia. Oleh karena itu mempelajari Al-Qur'an dari dimensi pengembangan sumber daya manusia agar mengerjakan perbuatan atau usaha yang bermanfaat dapat memurnikan kaidah-kaidah manajemen praktis dan baru.

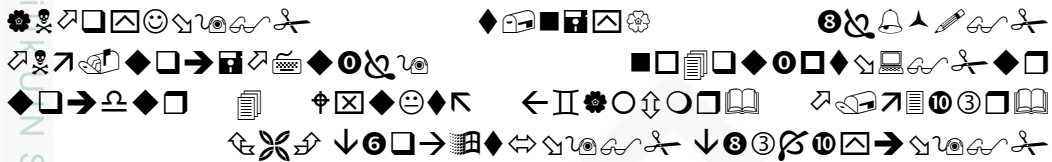
Manusia merupakan makhluk sosial yang hidup dan berinteraksi dalam suatu komunitas sosial dengan cara yang teratur. Manusia harus mengatur kelompok-kelompok yang ada menggunakan manajemen yang benar agar satu sama lain dapat berinteraksi dengan harmonis. Sebab manusia diciptakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam kehidupan ini antara lain adalah untuk berkompetisi, siapa yang terbaik dalam usaha dan pekerjaannya.⁸

Firman Allah dalam Al-Qur'an yang berbunyi:



Artinya : *Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun,*”. (QS. Al-Mulk : 2).⁹

Oleh sebab itu para karyawan pekerja harus selalu meningkatkan daya pikirnya, sehingga memiliki wawasan dan daya antisipasi yang kuat. Menurut Muhammad dalam etika Bisnis Islami, daya pikir seseorang dapat ditingkatkan dengan cara: rajin membaca dan mencatat ilmur, rajin mendengarkan, selalu berusaha, banyak berpikir, meneliti, memecahkan masalah dan lingkungan, rajin mengikuti pelatihan, semangat keingintahuan.¹⁰

Selain itu hal penting yang perlu diperhatikan adalah selalu meningkatkan keterampilannya. Hal ini diwujudkan oleh individu dengan melakukan latihan, selalu berusaha lebih baik, selalu berusaha menemukan cara baru, menghasilkan karya yang terbaik. Bekerja dengan kesalahan “nol”, mengikuti acara pelatihan.

Selain itu untuk menentukan jabatan, harus dilakukan seleksi untuk membuktikan kesetiaan mereka sehingga dapat disesuaikan sifat dan karakter

⁸ Ali Muhammad Taufik, *Praktik manajemen berbasis Al-Qur'an*, (Jakarta: Gema Insani, 2004) hal 47

⁹ Departemen Agama RI, *Op.cit*, hal 955

¹⁰ Ali Muhammad Taufik, *Op.cit*, hal 265

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mereka dengan tugas dan tanggung jawab yang akan diembankan kepadanya. Sebagian pakar manajemen modern mengatakan bahwa manajemen yang benar adalah manajemen yang didasarkan pada cara, sistem, atau etos kerja, bukan mendasarkan pada kualitas pekerja (jumlah karyawan) yang lebih mengutamakan matematis.

Memberikan kewenangan dalam mengatur manajemen juga merupakan suatu yang urgen. Keberadaan orang lain yang turut diberikan kewenangan tidak hanya meringankan pekerjaan tetapi juga memberikan kesempatan untuk mengembangkan usaha lain. Memberikan kewenangan berarti menginvestasikan dan mengembangkan kemampuan-kemampuan yang tersimpan pada diri orang lain. Namun pelaku manajemen harus membuat kaidah-kaidah dan aturan kerja yang tepat untuk melatih karyawan agar tetap konsekuen dan tekun.

Tidak terlepas dari itu salah satu hal yang sangat dibutuhkan dalam manajemen adalah penilaian terhadap pelaksanaan kerja karyawan. Ketika hendak memberikan tunjangan bulanan, bonus atau tunjangan tahunan, banyak dari sistem manajemen yang tidak menggunakan ukuran standar kerja, atau pembagian tidak menggunakan ukuran standar kerja, atau pembagian tidak dilakukan secara jelas dan transparan. Oleh sebab itu diperlukan adanya standar kerja untuk menilai kinerja karyawan.

Penilaian kinerja sebagai penilaian formal serta sistematis yang disusun untuk mengukur prestasi kerja aktual dari seorang karyawan. Penilaian tersebut menurut Ismail Yusanto dan Karabet memiliki tujuan :

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Menjadi dasar bagi pemberian *reward*.
- b. Membangun dan meningkatkan hubungan antar karyawan.
- c. Memberikan pemahaman yang jelas dan kongkrit tentang prestasi rill dan harapan atasan.
- d. Memberikan *feedback* bagi rencana perbaikan dan peningkatan kerja.

Dalam Al-Quran juga ditemukan bahwa Allah memiliki catatan kerja bagi seluruh manusia untuk merekam pekerjaan dan tingkah lakunya secara rinci. Hal ini dilakukan sebagai dasar untuk memberikan penghargaan atau hukuman bagi mereka yang mengerjakannya untuk melakukan penilaian terhadap kinerja yang dibebankan kepada mereka.

Menurut Ismail Yusanto dan M. Karebet Widjajakusuma yang mengutip dari pendapat sikula yang juga dikutip oleh mangkunegara bahwa ruang lingkup dari pengukuran kinerja ditentukan dalam rumus 5W + 1 H yaitu :

Ruang lingkup pengukuran kinerja berumuskan sebagai berikut:¹¹

5W+ 1H. yaitu WHO, What, Why, When, Where and How

- a. *Who* (siapa)

Pertanyaan ini mencakup :

- 1) Siapa yang harus dinilai ? Yaitu seluruh tenaga kerja yang ada dalam organisasi dari jabatan yang tertinggi sampai dengan pegawai jabatan rendah.

¹¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Op.cit*, hal.73-74

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Siapa yang harus menilai ? Penilaian kinerja dapat dilakukan oleh atasan langsung dan atasan tidak langsung. Atau penilaian kinerja dapat ditunjuk orang tertentu yang menurut pemimpin perusahaan memiliki keahlian dalam bidangnya.

b. *What* (apa) ?

Apa yang harus dinilai, yaitu :

- 1) Objek/materi yang dinilai antara lain hasil kerja, kemampuan sikap, kepemimpinan kerja, dan motivasi kerja,
- 2) Dimensi waktu, yaitu kinerja yang dicapai pada saat ini (*current performance*) dan potensi yang dapat dikembangkan pada waktu yang akan datang (*future potential*).

c. *Why* (mengapa) ?

Mengapa penilaian kinerja itu harus dilakukan ? Hal ini untuk :

- 1) Memelihara potensi kerja.
- 2) Menentukan kebutuhan pelatihan kerja.
- 3) Dasar pengembangan karir.
- 4) Dasar promosi jabatan.

d. *When* (bilamana) ?

Waktu pelaksanaan penilaian kinerja dapat dilakukan secara formal dan informal.

- 1) Penilaian kinerja secara formal dilakukan secara periodik, seperti setiap bulan, kwartal, triwulan, semester atau setiap tahun.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Penilaian kinerja secara informal dilakukan secara terus menerus dan setiap saat atau setiap hari kerja.

e. *Where* (dimana) ?

Penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan pada dua alternatif tempat.

- 1) Di tempat kerja (*on the job opparasional*). Pelaksanaan penilaian kinerja ditempat kerja pegawai yang bersangkutan, atau di tempat lain yang masih dalam lingkungan organisasinya sendiri.
- 2) Di luar tempat kerja (*off the job appraisal*). Pelaksanaan penilain kinerja dapat dilakukan di luar organisasi dengan cara meminta bantuan konsultan.

f. *How* (bagaimana)?

Bagaimana penilaian kinerja dilakukan, yaitu dengan menggunakan metode tradisional atau metode modern. Metode tradisional, antara lain *rating scale, employee comparison*. Sedangkan metode modern, antara lain, *Management By Objective (MBO), Assessment centre*.

1) *Hallo Effect*.

Penilaian yang subjek diberikan kepada pegawai, baik yang bersifat negatif maupun positif yang berlebihan dilihatnya dari penampilan pegawai.

2) *Leniency*.

Penilan kinerja yang cenderung memberikan nilai yang terlalu tinggi dari yang seharusnya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) *Strickness*.

Penilaian kinerja yang cenderung memberikan nilai yang terlalu rendah dari yang seharusnya.

4) *Central tendency*.

Penilaian kinerja yang cenderung memberikan nilai rata-rata (sedang) kepada pegawai.

5) *Personal Biases*.

Penilaian kinerja memberikan nilai yang baik kepada pegawai senior, lebih tua usia yang berasal dari suku bangsa yang sama.

Ali Muhammad Taufik mengungkapkan bahwa dengan adanya catatan kinerja tersebut terdapat beberapa hal yang sangat bernilai yaitu sebagai berikut:

- a. Semua manusia bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri.
- b. Pada hari kiamat manusia akan mendapatkan buku catatannya terbuka.
- c. Dia minta untuk membacanya sendiri.
- d. Menghisab (menghitung) kesalahannya sendiri sebelum ia diharapkan pada hari kiamat.
- e. Karena itu, seseorang harus menentukan dari sekarang, apakah dirinya akan berjalan sesuai dengan petunjuk, sehingga selamat atau menyesatkan dirinya (berjalan dengan mengikuti petunjuk) sehingga menjadi sesat.
- f. Tanggung jawab sifatnya personal. Seseorang tidak akan memikul dosa yang diperbuat oleh orang lain.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

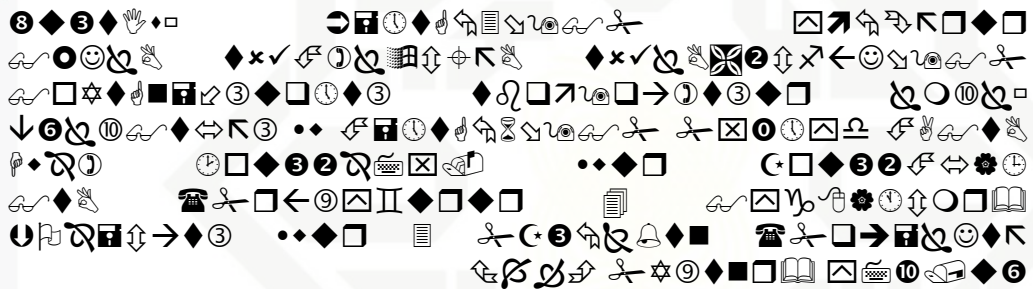
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

- g. Standar yang digunakan dalam penilaian harus dipublikasikan dan disosialisasikan terlebih dahulu dengan standar kerja yang dibuat oleh administrasi.
- h. Sanksi yang telah dijatuhkan terhadap orang yang melanggar tidak memerlukan tinjauan ulang, namun harus ada petunjuk dan pengumuman terlebih dahulu.
- i. Selama catatan yang dilakukan itu rinci, penilaian pun akan lebih adil.

Sebagaimana firman Allah dalam QS Al-kahfi 18 : 49 :



Artinya : *Dan diletakkanlah Kitab, lalu kamu akan melihat orang-orang bersalah ketakutan terhadap apa yang (tertulis) di dalamnya, dan mereka berkata: "Aduhai celaka Kami, kitab Apakah ini yang tidak meninggalkan yang kecil dan tidak (pula) yang besar, melainkan ia mencatat semuanya; dan mereka dapati apa yang telah mereka kerjakan ada (tertulis). dan Tuhanmu tidak Menganiaya seorang juapun".¹²*

Dari ayat diatas telah dijelaskan bahwa seorang manajer/pimpinan harus selalu mencatat hasil kerja (prestasi kerja) karyawannya dalam usaha untuk memberikan *rewards* atau penghargaan atas prestasi karyawan tersebut. Oleh karena itu pimpinan yang baik harus bisa memotivasi terhadap bawahannya

¹² Departemen Agama RI, *Op.cit*, hal. 451

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau karyawannya. Adapun beberapa unsur yang harus di motivasi oleh seseorang pimpinan terhadap bawahannya:¹³

- a. Motivasi untuk meningkatkan unsur etos dan kualitas kerja.
- b. Memotivasi unsur pengetahuan dan keterampilan karyawan.
- c. Unsur ibadah.
- d. Kejujuran.

Pimpinan selain harus memberikan motivasi terhadap karyawan juga harus bisa memberikan penghargaan dan hukuman. Dalam Islam terdapat basyir dan nadzir yang analogikan dengan penghargaan dan hukuman. Kedua hal ini tidak dapat dipisahkan, karena jika hanya diberi reward saja, maka karyawan akan memiliki semangat melakukan sesuatu karena tujuan-tujuan jangka pendek. Jika yang dilakukan hanya aspek peringatan saja, karyawan akan cenderung takut dan tidak akan bisa berkembang.

Maka dari itu sebagai pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan sebagai berikut:

- a. Mampu menggerakkan motivasi para bawahan.
- b. Mampu memberikan tugas kepada bawahan sesuai dengan keahlian masing-masing dan mampu menempatkan orang-orang pada tempat yang benar yang sesuai dengan bidangnya.
- c. Mampu memberikan reward terhadap karyawan yang melakukan tugasnya dengan baik, berupa pujian atau apa saja yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi bawahan.

¹³ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hal. 134

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Mampu memberikan contoh yang baik, yakni jika pemimpin menganjurkan pegawainya untuk tepat waktu, maka ia pun harus melaksanakan juga. Dalam al-Qur'an dijelaskan:



Artinya : *“Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, Padahal kamu membaca Al kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir?”* (Al-Baqarah : 44).¹⁴

Keempat kemampuan di atas faktor yang sangat penting bahkan menentukan gerak sebuah organisasi. Organisasi itu akan berjalan dengan cepat, dinamis, efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya jika pemimpinnya memang pemimpin yang mencerminkan organisasi itu.¹⁵

Dalam Islam pun dikenal istilah baik dan buruk. Hal ini selaras dengan yang dijelaskan sebelumnya, bahwa etika berarti akhlak. Semua konsep etika ini berlandaskan keyakinan bahwa hakikat bekerja adalah bagian dari ibadah. Jadi, setiap muslim harus bekerja jujur dan benar atas nilai-nilai agamanya. Alhasil kerja wajib dilandasi moralitas yang baik

Etika bekerja dalam Islam berarti melaksanakan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya, serta apa yang dilakukan didasari dengan mengharap ridha Allah SWT. Menurut Al-Qur'an sebagaimana dikutip oleh Habib Ar Rahman²², etika kerja Islam adalah:

¹⁴Departemen Agama RI, *Op.cit*, hal.16

¹⁵ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Op.cit*, hal.135

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Bekerja dengan mengabdikan diri kepada Allah SWT. Menyadari dan menghayati bahwa manusia adalah hamba Allah, maka sewajarnya setiap manusia mengabdikan dirinya kepada Allah, dengan mengikuti segala perintah-Nya dan menjauhi segala larangan-Nya, sebagaimana dalam firman Allah SWT: (Q.S Al-Baqarah (2) : 21



Artinya : *Hai manusia, sembahlah Tuhanmu yang telah menciptakanmu dan orang-orang yang sebelummu, agar kamu bertakwa.*¹⁶

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

2. Bekerja dengan ikhlas dan amanah Bekerja dengan ikhlas dan amanah berarti bekerja dengan sepenuh kerelaan dan dengan hati yang suci untuk mencari keridhaan Allah. Pekerja yang menjalankan tugasnya dengan sepenuh kerelaan dan kesadaran merupakan suatu amal soleh dalam usaha mengabdikan diri kepada Penciptanya. Apabila seseorang dapat

¹⁶ Departemen Agama RI, *Op.cit*, hal. 11



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

menghayati dan mensyukuri segala rahmat Allah, insya Allah kita akan dapat menunaikan tugas kita dengan ikhlas.

3. Ketekunan dalam bekerja

Ketekunan adalah suatu sifat yang diperlukan oleh seseorang pekerja. Setiap pekerja dapat meningkatkan kecakapan menjalankan tugas apabila tekun dalam menjalankan tugas. Rasulullah SAW bersabda:

Artinya: “Sesungguhnya Allah suka apabila seseorang itu melakukan sesuatu pekerjaan dengan tekun” (Riwayat Al-Baihaqi) . Apabila menilai seorang pekerja, ciri yang terpenting ialah kecakapan. Mutu kecakapan seseorang akan terus meningkat jika memiliki keinginan belajar atau menambah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan tugasnya.

4. Semangat dan kerja sama

Seorang pekerja dalam suatu kumpulan pekerja tertentu. Suatu kumpulan pekerja diharuskan mampu untuk bekerja sama, bergotong-royong melaksanakan tugas masing-masing. Sikap bantu membantu di antara satu sama lain antara pekerja, akan menimbulkan suasana kerja yang aman dan gembira. Suasana yang demikian pula akan meningkatkan hasil dan mutu kerja. Sebagaimana dalam firman Allah SWT: Artinya: “Dan tolong menolonglah kamu dalam mengerjakan kebajikan”(Q.S Al-Ma’idah (5) : 2).





Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

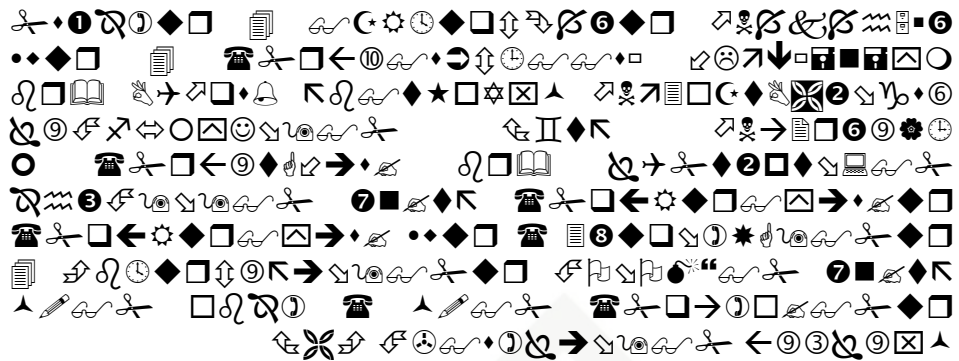
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang hadyaya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keredhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, Maka bolehlah berburu. dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.*¹⁷

Selain itu dalam Islam mengenai masalah kinerja juga memberikan tuntunan kepada setiap muslim agar mereka bersikap profesional dalam bidang apapun. Profesionalisme dalam pandangan Islam menurut Muhammad Ismail Yusanto dicirikan dengan 3 hal, yaitu:

- a. Kafa'ah (Keahlian dan Kecakapan)

Islam menetapkan bahwa seseorang yang akan diangkat untuk posisi, jabatan, atau tugas tertentu, terlebih lagi bila itu berkaitan dengan kepentingan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan tersebut.

- b. Himmatul ‘Amal (Etos Kerja Tinggi)

¹⁷ *Ibid*, hal. 156

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seseorang dikatakan mempunyai sikap profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuannya dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawab. Dorongan utama yang diberikan kepada muslim pada waktu bekerja adalah bahwa Islam memandang aktivitas bekerjanya itu merupakan bagian dari ibadah. Selain itu karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan (penghargaan), baik material maupun non materil.

c. Amanah (Terpercaya dan Bertanggung Jawab)

Seorang pekerja muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah atau terpercaya dan bertanggung jawab. Sikap amanah mutlak harus ada pada setiap pekerja muslim, karena akan memberikan dampak positif bagi diri pelaku, perusahaan, masyarakat, bahkan negara.

Oleh sebab itu seorang muslim yang memiliki etos kerja tinggi menurut

Toto Tasmara memiliki ciri-ciri sebagai berikut: ¹⁸

- 1) Memiliki jiwa kepemimpinan
- 2) Selalu berhitung.
- 3) Menghargai waktu.

¹⁸ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Jakarta: Dhana Bakti Wakaf, 1995), hal 29-

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Tidak pernah merasa puas berbuat kebaikan (*positive improvements*), karena merasa puas di dalam berbuat kebaikan adalah tanda-tanda kematian kreativitas.
- 5) Hidup berhemat dan efisien.
- 6) Memiliki jiwa wiraswasta.
- 7) Memiliki insting bertanding dan bersaing.
- 8) Keinginan untuk mandiri (*independent*).
- 9) Haus untuk memiliki sifat keilmuan.
- 10) Berwawasan Makro-Universal.
- 11) Memperhatikan kesehatan dan gizi.
- 12) Ulet, pantang menyerah.
- 13) Berorientasi pada produktivitas.
- 14) Merperkaya jaringan silaturahmi.

Selain itu Didin Hafidhudin dan Hendri Tanjung juga mengemukakan tentang ciri-ciri etos kerja muslim, antara lain:¹⁹

- 1) Al-Shalah atau baik dan manfaat.
- 2) Al-Itqan atau kemampuan dan *perfectness*.
- 3) Al-Ihsan atau melakukan yang terbaik dan lebih baik lagi.
- 4) Al-Mujahadah atau kerja keras dan optimal.
- 5) Tanafus dan ta'awun atau berkompetisi dan tolong menolong.
- 6) Mencermati nilai waktu.

¹⁹ Didin Hafidhudin, Hendri Tanjung, *Op.cit*, hal. 40-42

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Agama Islam memandang bekerja adalah bagian dari ibadah dan jihad jika sang pekerja bersikap konsisten terhadap peraturan Allah, suci niatnya dan tidak melupakan-Nya. Dengan bekerja, masyarakat bisa melaksanakan tugas kekhalifahannya, menjaga diri dari maksiat, dan meraih tujuan yang lebih besar.²⁰

B. Teori Insentif

1. Pengertian Insentif

Insentif yaitu penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi dan sifatnya tidak tetap misalnya dalam pemberian bonus.²¹ Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapat ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang

²⁰ Yusuf Qardhawi, *Peran Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*, (Jakarta: Robbani press 1997), hal.107.

²¹ Darsono dan siswandoko, *Manajemen SDM Abad 21*, (Jakarta: Nusantara Consulting), hal.270

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar prestasi kerja karyawan dapat meningkat. Jika insentif yang diterima tidak dikaitkan pada prestasi kerja, tetapi bersifat pribadi, maka mereka akan merasakan adanya ketidakadilan dan ketidakadilan ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan yang pada gilirannya dapat mempengaruhi perilaku.

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, mendefinisikan bahwa insentif adalah tambahan penghasilan (uang, barang dan sebagainya) yang diberikan untuk meningkatkan gairah kerja atau uang perangsang.²²

Menurut Hasibuan, mengemukakan bahwa: “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”.²³

Menurut S. Panggabean, mengemukakan bahwa: “Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi

²² Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jilid III*, (Jakarta: Balai Pustaka; 2002), hal. 432

²³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta PT. Bumi Aksara, 2001), hal. 117

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melebihi standar yang ditentukan”. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja”.²⁴

Menurut Handoko, mengemukakan bahwa: “Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan”.²⁵

Menurut Moekiyat: insentif adalah mereka memandang suatu semangat sebagai suatu ukuran dari pada aktivitas mereka dalam memberikan insentif (perangsang). Mereka juga mempunyai anggapan bahwa semangat mereka merupakan suatu unsur dalam memberikan insentif, sehingga pengaruh upaya yang tinggi atau jaminan sosial yang mewah.²⁶

Menurut Andrew F. Sikula Seperti yang dikutip oleh T. Sirait Justine mendefinisikan bahwa yang dimaksud dengan insentif adalah: sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki pekerjaan yang sudah dilakukan seseorang.²⁷

Mangkunegara yang menyatakan bahwa insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi

²⁴ Mutiara Sibrana Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hal. 77

²⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. cetakan Keduabelas, (Yogyakarta: BPFE,2011), hal.176

²⁶ Moekiyat, *Manajemen Kepegawaian*,(Bandung: PT. Mandar maju, 1999), hal. 117

²⁷ T. Sirait Justine, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: Grasindo,2006), hal..200

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi.²⁸

Didalam Ensiklopedia Manajemen karangan Prof. Komaruddin disebutkan bahwa insentif adalah pemberian baik dalam bentuk uang ataupun barang, yang mendorong tindakan tertentu sehingga produktivitas pekerja naik.²⁹

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa insentif adalah penghargaan yang sengaja diberikan baik berupa uang ataupun fasilitas sebagai balas jasa atau rangsangan untuk bekerja lebih baik. Dengan insentif yang memadai diharapkan seseorang dapat bekerja lebih maksimal sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam setiap organisasi, khususnya pimpinan harus selalu berusaha untuk dapat memberikan penghasilan bagi pegawai/karyawan dalam bentuk pembayaran balas jasa termasuk di dalamnya pembayaran tambahan berupa pemberian insentif yang diperuntukkan bagi mereka yang telah memberikan prestasi di atas ketentuan (standar).

2. Tujuan Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu:

a. Bagi perusahaan:

- 1) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.

²⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Op.cit*, hal.89

²⁹ Komaruddin, *Ensiklopedi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara,2008). hal..387

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
- 3) Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit persatuan waktu dan penjualan yang meningkat.

b. Bagi pegawai:

- 1) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok.
- 2) Meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Setiap orang apabila ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat motivasi yang kuat itu adalah dengan memberikan ‘insentif’.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Jenis-jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut Rivai, Jenis-Jenis Insentif adalah sebagai berikut.³⁰

a. Piecework

Piecework merupakan insentif yang diberikan berdasarkan jumlah output atau barang yang di hasilkan pekerja. Sistem ini bersifat individual standarnya output per unit digunakan untuk pekerja yang outputnya sangat jelas dan dapat di ukur dengan mudah dalam organisasi.

b. Bonus

Bonus merupakan tambahan upah yang diterima karena hasil kerja yang melebihi standar yang di tentukan dimana karyawan juga mendapatkan upah pokok.

c. Komisi

Komisi merupakan insentif diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual, sistem ini biasanya digunakan tenaga penjual. Standar sistem ini adalah penjualan yang dapat di ukur dengan jelas.

d. Kurva Kematangan

Kurva kematangan merupakan jumlah tambahan gaji yang diberikan kepada tenaga kerja dan golongan pangkat serta gajinya dapat

³⁰ Veithzal Rivai, dkk, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2014), hal. 581

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja sehingga mereka di harapkan terus meningkatkan prestasi.

e. *Pay For Knowledge*

Pay for knowledge merupakan pemberian insentif ini bukan apa yang dikerjakan oleh karyawan yang menghasilkan produk nyata pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi. Melalui pengetahuan yang diperolehnya yang diasumsikan mempunyai pengaruh besar dan penting bagi perusahaan. Dasar pemikiran adalah seseorang mempunyai tambahan pengetahuan mempunyai kemungkinan tambahan tugas yang dapat dilakukan untuk organisasi.

f. Insentif Non Materi

Insentif non materi merupakan insentif pada umumnya berupa uang tetapi insentif dapat pula dalam bentuk lain, sebagai contoh dalam bentuk materi baru (sertifikat, liburan ,dll) hal ini dapat berarti sebagai pendorong untuk meningkatkan pencapaian usaha seseorang, ada pula insentif dalam bentuk usaha perusahaan seperti rotasi kerja.

g. Insentif Eksekutif

Insentif eksekutif merupakan bonus yang diberikan kepada manajer atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dana mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi. Insentif ini biasa diberikan dalam bentuk bonus tahunan yang biasanya disebut jangka pendek, atau kesempatan kepemilikan perusahaan dengan harga tertentu yang biasanya disebut bonus jangka panjang).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Sistem Pemberian Insentif

Manurut Sofyan insentif yang diberikan kepada pegawai harus secara adil dengan mempertimbangkan:³¹

- a. Besarnya insentif (jumlah insentif) yang ditetapkan perusahaan.
- b. Peningkatan insentif yang sesuai dengan kontribusi pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan.
- c. Ketepatan dan kelancaran insentif yang diberikan tanpa mengalami penundaan.

Menurut Rivai mengemukakan bahwa “salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran dengan kinerja. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi.”³²

5. Dasar Pemberian Insentif

Dasar pemberian insentif dapat dikaitkan dengan berbagai ukuran yang dihubungkan langsung dengan prestasi kerja pegawai/karyawan, ada beberapa macam ukuran yang dapat digunakan sebagai dasar pemberian insentif, yaitu:

³¹ Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), hal.167

³² Viethzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2004), hal. 387

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. *Amount of output*

Pemberian insentif berdasarkan jumlah output yang dihasilkan, misalkan berdasarkan satuan hasil, dasar perhitungan dengan cara melihat hasil kerja atau satuan hasil yang dihasilkan seorang pegawai/karyawan. Jika hasil kerjanya melebihi dari standar yang telah ditetapkan maka selisihnya akan diperhitungkan dengan uang.

c. *Quality of output*

Pemberian insentif berdasarkan kualitas output yang dihasilkan. Misalnya insentif yang akan diberikannya hanya untuk output yang telah memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan/instansi.

d. *Success in reaching goals*

Pemberian insentif yang berdasarkan pada keberhasilan mencapai target yang telah ditetapkan. Jika seorang pegawai telah berhasil mencapai target tertentu maka akan diperhitungkan dengan uang yang besarnya telah ditentukan pula. Semakin tinggi target yang dicapai pegawai maka insentif yang diperoleh akan semakin besar.

e. *Cost efficiency*

Pemberian insentif didasarkan pada penghematan biaya-biaya yang digunakan perusahaan/instansi, misalnya dengan *product sharing*. Dimana pegawai akan memperoleh tambahan upah dari hasil efisiensi biaya tenaga kerja.

6. Indikator-indikator Insentif

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Sarwoto adapun indikator insentif dapat dibagi menjadi dua golongan.³³

a. Insentif Material

1) Insentif dalam bentuk uang:

- a) Bonus uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagian para pihak yang menerima bonus.
- b) Komisi merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.
- c) *Profit share*. Merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayarannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setia peserta.
- d) Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran di kemudian hari, antara lain berupa:

³³ Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010), hal.156

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- (1) Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.
 - (2) Pembayaran kontraktual, adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.
- 2) Insentif dalam bentuk jaminan sosial: Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain:
- a) Pembuatan rumah dinas.
 - b) Pengobatan secara cuma-cuma.
 - c) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.
 - d) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota .
 - e) Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji .
 - f) Biaya pindah.
 - g) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan.
- b. Insentif non material insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain:
- 1) Pemberian gelar (title) secara resmi.
 - 2) Pemberian tanda jasa atau medali.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Pemberian piagam penghargaan .
- 4) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi.
- 5) Ucapan terima kasih secara formal atau informal .
- 6) Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya).
- 7) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.
- 8) Pemberian hak apabila meninggal dunia dimakamkan ditaman pahlawan.
- 9) Dan lain-lain.

Adapun indikator yang dijadikan variabel dalam penelitian pada kajian ini,

yaitu: Insentif Material dan Insentif non Material

- 1) Tunjangan.
- 2) Jaminan Sosial.
- 3) Fasilitas Kantor.
- 4) Pemberian Pujian.

7. Insentif Dalam Perspektif Islam

Islam selalu menyeruh manusia untuk senantiasa bekerja dan berjuang.

Islam melarang segala bentuk kemalasan dan pengangguran. Muslim yang aktif bekerja adalah orang terhormat. Seorang Muslim pekerja bahkan diberi kelonggaran tertentu dalam beribadah agar dapat bekerja dengan baik.

Misalnya, Al-Qur'an menghapus kewajiban shalat tahajud. Hal ini memberi kesempatan bagi umat Islam melakukan kegiatan bisnisnya pada siang hari

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam keadaan segar bugar. Lebih lanjut, Al-Qur'an memberi pedoman: siang hari itu adalah waktu dan sarana untuk bekerja mencari penghidupan.

Oleh karena itu, kerja manusia dapat disebut sebagai sumber nilai yang riil. Jika seseorang tidak bekerja, maka dia tidak akan berguna dan tidak memiliki nilai. Ungkapan ini telah diproklamasikan Islam sejak belasan abad silam. Dalam pandangan Al-Qur'an, kerja (amal) menentukan posisi dan status seseorang dalam kehidupannya.

Sebagai-mana diungkap di dalam QS Al-Anam ayat ke-132,



Artinya :*“Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan.”*³⁴

Atau dalam QS Al-Ahqaaf ayat ke-19,



Artinya :*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”*³⁵

Demikianlah Al-Quran selalu mendesak manusia untuk bekerja. Al-Quran menawarkan insentif-insentif kepada manusia agar senantiasa memiliki aktivitas yang positif, bekerja keras, dan berjuang. Insentif-insentif itu berupa pahala berlimpah, pertolongan, dan petunjuk Allah. Dalam banyak ayat, segala insentif atau penghargaan (reward) itu juga ditujukan agar manusia senantiasa

³⁴ Departemen Agama RI, *Op.cit*, hal.210

³⁵ *Ibid*, hal.825

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meningkatkan kualitas dan kuantitas (hasil) pekerjaannya: produktivitas. Oleh karenanya, Al-Quran juga menyeru agar manusia berupaya memiliki (melatih) kemampuan fisiknya sebagai salah satu modal dalam bekerja.

Allah SWT juga menyuruh kita sebagai hambanya untuk bekerja, berusaha, dengan semampunya baik laki-laki maupun perempuan, sebagai manusia janganlah merugikan orang lain dengan cara mengurangi hak-hak yang seharusnya diperolehnya artinya janganlah memperkerjakan seseorang dengan upah jauh di bawah upah yang biasanya diberikan. Dari ayat Al- Qur'an maka upah adalah imbalan yang diterima seseorang pekerja atas kinerja yang diberikan dalam bentuk imbalan materi didunia (adil dan layak) dan amal dalam bentuk imbalan pahala diakhirat (imbalan yang lebih baik).

Islam mengakui adanya insentif material ataupun nonmaterial dalam kegiatan ekonomi. Hal ini dikarenakan ajaran Islam memberikan peluang setiap individu untuk memenuhi kepentingan individunya kepentingan sosial ataupun kepentingan sucinya untuk beribadah kepada Allah SWT. Secara garis besar, insentif kegiatan ekonomi dalam Islam bisa dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu intensif yang akan diterima di dunia dan intensif yang akan diterima di akhirat.³⁶

C. Teori Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

³⁶<http://kaizenawensome500.blogspot.co.id/2016/08/mashlahah-sebagai-insentif-ekonomi.html>, diakses pada jam 19.33 tanggal 20 November 2017.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.³⁷

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin merupakan alat penggerak karyawan, agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi diri dari pekerjaan dan perilaku.³⁸

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

³⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), hal. 825

³⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2015), hal.86-87



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu :

- a. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*Individu Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

3. Macam-macam Disiplin Kerja

- a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah disiplin yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan. Menurut T. Hani Handoko disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.³⁹ Dengan demikian disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah

³⁹ T. Hani Handoko, *Op.cit*, hal.208

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditetapkan atas kemauan sendiri. Adapun fungsi dari disiplin preventif adalah untuk mendorong disiplin diri para pegawai sehingga mereka dapat menjaga sikap disiplin mereka bukan karena paksaan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Keith Davis dan John W. Newstrom bahwa disiplin korektif (*corrective discipline*) adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan, tindakan ini dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut sehingga tindakan di masa yang akan datang akan sesuai dengan standar.⁴⁰ Berdasarkan pertanyaan di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dengan kata lain sasaran disiplin korektif adalah para pegawai yang melanggar aturan dan diberi sanksi yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Disiplin korektif ini dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah pegawai yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak adanya lagi pelanggaran dikemudian hari.

c. Disiplin Progresif

⁴⁰ Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Jakarta : Erlangga), hal.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius. Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk membantu pegawai memperbaiki kesalahan. Seperti yang dikemukakan oleh Henry Simamora bahwa disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.⁴¹ Contoh dari disiplin progresif adalah teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, diturunkan pangkat atau dipecat.⁴²

4. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Indikator dari disiplin kerja menurut Singodimendjo dalam Sutrisno yang meliputi:⁴³

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai aturan yang berlaku.

b. Taat terhadap peraturan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

⁴¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), hal. 756

⁴² *Ibid.*, hal. 756

⁴³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal. 94

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi/perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Adapun faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :⁴⁴

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredakan kegelisahan karyawan, disamping banyak hal-hal yang diluar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat

⁴⁴ Edy Sutrisno, *Op.cit*, hal.89-92

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan, yang akan mempengaruhi para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain :

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

6. Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur organisasi.

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu :

- a. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis :
 - 1) Teguran lisan.
 - 2) Teguran tertulis.
 - 3) Pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis :
 - 1) Penundaan kenaikan gaji.
 - 2) Penundaan gaji.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) Penundaan kenaikan pangkat.

c. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis :

1) Penurunan pangkat.

2) Pembebasan dari jabatan.

3) Pemberhentian.

4) Pemecatan.⁴⁵

7. Sebab-sebab Masalah Disiplin Karyawan

a. Sumber Organisasi

1) Rekrutmen dan sanksi yang buruk.

2) Pelatihan dan pengembangan yang tidak memadai.

3) Kurangnya komunikasi.

4) Supervisi yang lemah.

5) Kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan yang tidak masuk akal.

b. Sumber individu (karyawan)

1) Pemakaian alkohol dan obat-obatan.

2) Kesulitan-kesulitan finansial.

3) Masalah-masalah domestik.

4) Penyakit fisik dan mental.

5) Tidak tanduk pribadi.⁴⁶

8. Disiplin Dalam Islam

⁴⁵Veithzal Rivai Zainal,dkk, *Islamic Human Capital Management (Manajemen Sumber Daya Insani)*, (Jakarta: PT. RajaGraindo Persada,2014), hal 631

⁴⁶ Henry Simamora, *Op.cit*, hal.749



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

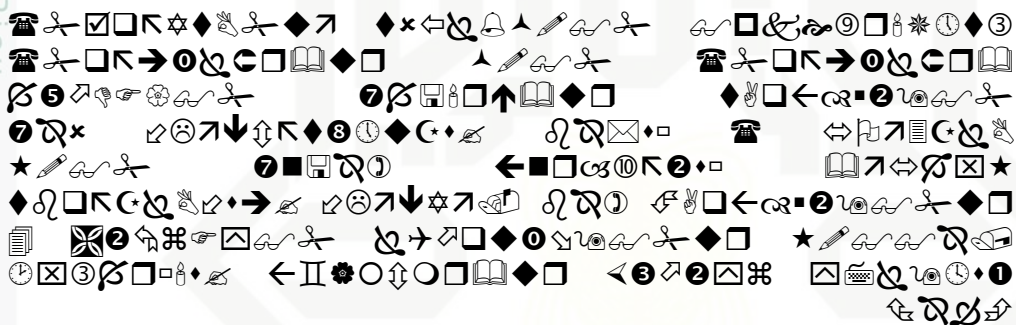
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah sikap menaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan tanpa pamrih.

Dalam ajaran Islam, banyak ayat Al-Qur`an dan hadist, yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan. Antara lain disebutkan dalam surah an-Nisâ` ayat 59:



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.*⁴⁷

Dalam Al-Qur`an terdapat beberapa konsep yang berkaitan dengan kerja antara lain “kasaba”, “shana`a” dan “`amala” dan lain-lain. Hal ini semua mengidentifikasi bahwa Islam adalah agama yang mengutamakan kerja. Bahwa kesempurnaan iman seseorang antara lain adalah karena kerja, dengan kata lain bahwa setiap Muslim wajib bekerja atau beramal.

Seperti halnya Al-Qur`an surat surat an-Nisa` ayat 32 dan surat Fathir ayat 8



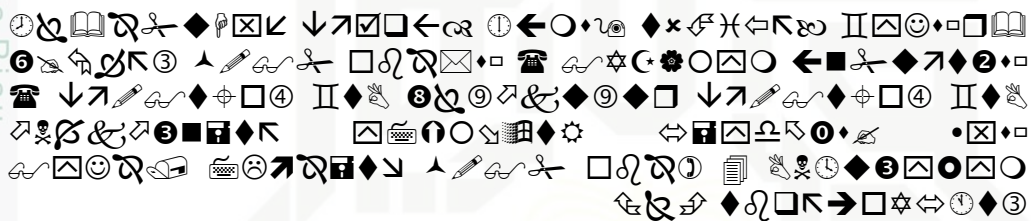
⁴⁷ Departemen Agama RI, *Op.cit*, hal.128

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
Star Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

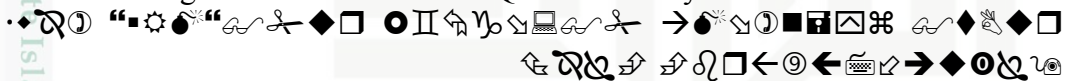


Artinya : Dan janganlah kamu iri hati terhadap apa yang dikaruniakan Allah kepada sebahagian kamu lebih banyak dari sebahagian yang lain. (karena) bagi orang laki-laki ada bahagian dari pada apa yang mereka usahakan, dan bagi Para wanita (pun) ada bahagian dari apa yang mereka usahakan, dan mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu. (An-Nisa Ayat 32).⁴⁸



Artinya : Maka Apakah orang yang dijadikan (syaitan) menganggap baik pekerjaannya yang buruk lalu Dia meyakini pekerjaan itu baik, (sama dengan orang yang tidak ditipu oleh syaitan) ? Maka Sesungguhnya Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan menunjuki siapa yang dikehendaki-Nya; Maka janganlah dirimu binasa karena Kesedihan terhadap mereka. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang mereka perbuat. (Fathir Ayat 8).⁴⁹

Sesuai dengan firman Allah dalam Qs Az-Zariat ayat 56 :



Artinya : Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.⁵⁰

Yaitu penciptaan manusia adalah untuk beribadah, maka pengertian ibadah yaitu tunduk, patuh dan seterusnya tidaklah terbatas terbatas pada ibadah mahdhah seperti shalat, puasa, zakat dan haji saja, tetapi meliputi seluruh sikap dan tindakan manusia yang diridhoi oleh Allah SWT termasuk didalamnya kegiatan mencari nafkah yang halal dan baik

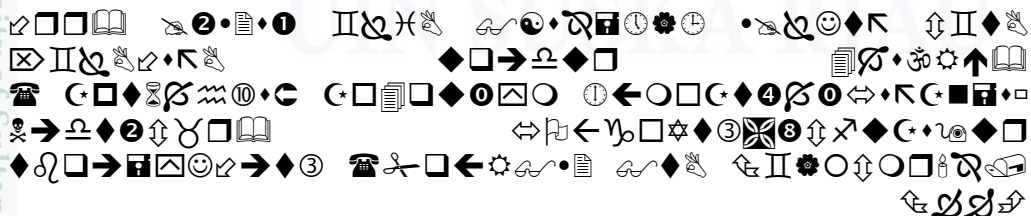
⁴⁸ Ibid, hal. 122
⁴⁹ Ibid, hal. 696
⁵⁰ Ibid, hal. 862

sehingga bekerja tergolong ke dalam rangkaian pengertian ibadah atau bernilai ibadah kepada Allah SWT.

Islam mengangkat nilai tenaga kerja dan memerintahkan manusia bekerja, baik untuk mencapai kehidupan yang layak dan menghasilkan barang-barang dan jasa yang menjadi keperluan hidupnya, maupun untuk amal sholeh karena bekerja itu sendiri bersifat ibadah semata-mata kepada Allah SWT. Seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105.

Suatu pekerjaan akan menjadi ibadah jika dimaksudkan demi melaksanakan perintah Allah, dan agar berkecukupan sehingga tidak meminta-minta kepada orang lain. Di samping itu apabila dalam bekerja senantiasa bertujuan lillahi ta'ala seperti menjauhi larangan-Nya atau untuk mendapat rezeki sehingga bisa berzakat, naik haji dibelanjakan di jalan Allah SWT, sudah pasti pekerjaan itu menjadi ibadah pula, dan pelakunya mendapat pahala.

Al-Qur'an mengajarkan bahwa dengan bekerja sebaik-baiknya dan menjaga peraturan-peraturan agama secara proporsional berarti bersyukur kepada Allah dan ia akan diberikan kehidupan yang layak. Seperti dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 97 :



Artinya: *Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya*

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

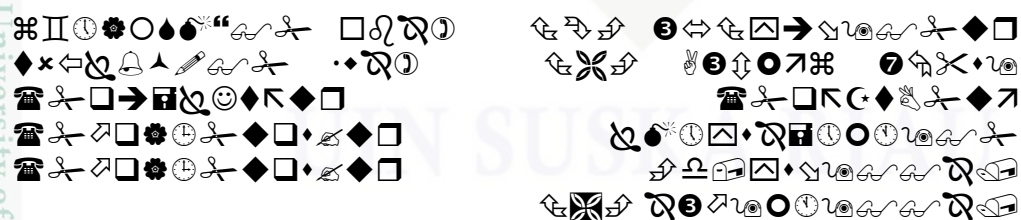
*akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.*⁵¹

Dengan demikian dipahami bahwa dalam ajaran Islam bekerja dengan benar dan baik atau disiplin dalam bekerja tergolong perbuatan ibadah atau dengan kata lain bahwa bekerja adalah mengandung nilai-nilai 'ubudiyah. Bekerja yang hanya mementingkan kepentingan dunia saja, dalam arti mengabaikan perintah ibadah adalah suatu perilaku merugi sekalipun ia mendapat keuntungan dunia. Kerja menentukan status manusia.

Islam mengajarkan kita agar benar-benar memperhatikan dan mengaplikasikan nilai-nilai kedisiplinan dalam kehidupan sehari-hari untuk membangun kualitas kehidupan masyarakat yang lebih baik.⁵²

Dalam menjalankan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik tepat waktu maupun tepat tempat. Apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu dikatakan tepat waktu. Oleh karena pentingnya waktu itulah maka Dia sampai-sampai bersumpah dengan waktu.

Allah berfirman dalam surah Al-Ashr (103): 1-3



Artinya : 1. Demi masa.

2. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian,

⁵¹ *Ibid*, hal. 417

⁵² <http://lenteradank.ehidupan.blogspot.co.id/2013/06/dalam-islam-mengajarkan-kedisiplinan.html>. Diakses pada pukul 14.30 tanggal 16 November 2017

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. *Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.*⁵³

Maka, seharusnya setiap orang pandai-pandai menggunakan waktu sebaik-baiknya. Tapi, jangan pula di gunakan waktu untuk kepentingan akhirat namun mengorbankan kepentingan duniawi, atau sebaliknya. Menggunakan waktu dalam usaha mencari karunia dan ridha Allah, hendaknya seimbang dan proporsional.

Ada juga perintah untuk menekuni bidang tertentu hingga menghasilkan karya atau keahlian tertentu sesuai potensi yang dimiliki. Masing-masing orang dengan keahliannya, diharap dapat saling bekerjasama dan bahu-membahu menghasilkan buah karya yang bermanfaat bagi banyak orang. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Israa' ayat 84 :



Artinya : *Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.*⁵⁴

Pesan-pesan moral yang terkandung dalam ajaran Islam, memberi interpretasi yang lebih luas dan jelas kepada umatnya untuk berlaku dan bertindak disiplin. Bahkan dari beberapa rangkaian ibadah, seperti shalat, puasa, zakat maupun haji, terkandung perintah untuk berlaku disiplin.

⁵³ Departemen Agama, *Op.cit*, hal. 1099

⁵⁴ *Ibid*, hal.437

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan demikian, nilai-nilai moral ajaran Islam diharapkan mampu menjadi energi pendorong pelaksanaan kedisiplinan. Dalam skala lebih luas, untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.

Kurangnya kedisiplinan didalam manajemen suatu perusahaan, juga dapat mengakibatkan kerugian bahkan jatuhnya perusahaan itu sendiri. Dari sisi karyawan banyak yang melanggar disiplin. Dalam suplai bahan baku, utamanya pengiriman, yang tidak tepat waktu yang berakibat tenaga kerja tidak aktif bekerja juga mengakibatkan meruginya perusahaan.⁵⁵

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kegiatan penelitian selalu berawal dari pengetahuan yang sudah ada, pada umumnya semua ilmuwan akan memulai penelitiannya dengan cara menggali apa-apa yang sudah ditemukan oleh ahli-ahli lain. Pemanfaatan terhadap apa-apa yang ditemukan oleh para ahli tersebut dapat dilakukan dengan mempelajari, mendalami, mencermati, menelaah, dan mengidentifikasikannya melalui laporan hasil penelitian dalam bentuk skripsi, tesis, jurnal, atau karya ilmiah lainnya. Adapun telaah pustaka yang dilakukan oleh para peneliti adalah menggali apa yang sudah dikemukakan oleh para peneliti terdahulu karena penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari penelitian-penelitian terdahulu, diantaranya yaitu:

1. Devi yani, Universitas Lampung Bandar Lampung, 2016 , “*Pengaruh Human Capital Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah*

⁵⁵ Veithzal Rivai, dkk, *Op.cit*, hal. 604-605

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Sakit Se-Kota Bandar Lampung)”. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan bahwa human capital mempunyai pengaruh terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit tipe B di Bandar Lampung. Sedangkan insentif secara statistik tidak signifikan dalam memperkuat pengaruh antara human capital dan kinerja perawat pada Rumah Sakit tipe B di Kota Bandar Lampung.⁵⁶

2. Donny Prakasa Utama 2010, Universitas Indonesia, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara*. Dari perhitungan statistik memperlihatkan bahwa variabel sistem kompensasi ternyata mempunyai nilai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan variabel disiplin kerja dalam mempengaruhi baik buruknya kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Hal ini dimungkinkan karena sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi atau semangat kerja para pegawai. Sedangkan, disiplin kerja justru lebih sebagai faktor akibat dari adanya motivasi atau semangat kerja pegawai yang tinggi. Dengan demikian, kedua faktor tersebut saling mendukung bagi terwujudnya kinerja pegawai yang rendah maupun tinggi dalam organisasi ini.⁵⁷

3. Ainnur Sri Yulianing Sutrisno, Universitas Muria Kudus, 2014 , “*Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil*

⁵⁶ Devi yani, *Pengaruh Human Capital Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Se-Kota Bandar Lampung)*, jurnal UNILA, 2016

⁵⁷ Donny Prakasa Utama, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara*, Jurnal UI, 2010.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Melalui Sikap Kerja Di Lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Kudus”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja PNS dapat ditingkatkan melalui disiplin kerja. Sedangkan meningkatnya motivasi kerja dan sikap kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja PNS. Terdapat indikasi bahwa disiplin kerja mempunyai peran terbesar dalam mempengaruhi sikap kerja dan kinerja. Meningkatnya disiplin kerja akan meningkatkan sikap kerja dan kinerja. Peran sikap kerja sebagai intervening belum mampu mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja PNS di Lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Kudus.⁵⁸

4. Ifa Shahrash, Universitas Pasundan Bandung, 2016, *“Pengaruh Insentif, Stress Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada Karyawan Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung)”*. Hasil penelitian: (1) Insentif, Stress kerja dan Beban Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan artinya semakin besarnya insentif yang diberikan ataupun semakin kecil insentif yang diberikan tidak adanya pengaruh apapun terhadap kinerja karyawan; (3) Stress Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin tinggi tingkat stress kerja karyawan akan memberikan dampak negatif dalam peningkatan kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung; (4) Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap

⁵⁸ Ainnur Sri Yulianing Sutrisno, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Sikap Kerja Di Lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Kudus*, Jurnal UMK, 2014

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kinerja karyawan artinya semakin berlebihan tingkat beban kerja yang dimiliki akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja karyawan.⁵⁹

5. Heri candra, Universitas Atma Jaya, 2013 , *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dan Tingkat Perputaran ” (Studi Pada PT. Honda Semoga Jaya Di Samarinda – Kalimantan Timur)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan pemberian insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Honda Semoga Jaya sedangkan kinerja karyawan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat perputaran karyawan. Berdasarkan penelitian, untuk meningkatkan kinerja karyawan harus dilakukan evaluasi, peningkatan penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan adanya perhatian terhadap potensi yang dimiliki oleh karyawan.⁶⁰

6. Sylvia Kavuludi, Kisii University, 2016. *“Mediating Effect of Employee Commitment on the Relationship Between Incentives and Employee Performance: a Case of Agricultural Development Corporation, Kitale”*.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa insentif moneter dan non moneter berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan komitmen karyawan

⁵⁹ Ifa Shahrash, *Pengaruh Insentif, Stress Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada Karyawan Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung), jurnalUNPAS,2016*

⁶⁰ Heri candra, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dan Tingkat Perputaran ” (Studi Pada PT. Honda Semoga Jaya Di Samarinda – Kalimantan Timur)*, e-journal.UAJY,2013

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagian memediasi hubungan antara insentif dan kinerja karyawan, oleh karena itu insentif memainkan peran penting dalam kinerja karyawan.⁶¹

7. Lujiga Tabitha Enock Isanzu, University Of Tanzania, 2014. *“The Influence Of Non-Financial Incentives On Teacher Performance In Rural Primary Schools In Tanzania: A Case Of Kisarawe District”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh insentif non finansial tentang kinerja guru di sekolah dasar pedesaan di Distrik Kisarawe, sampel dalam penelitian ini sebanyak 72 responden yang dipilih secara purposive dan random sampling. Instrumen pengumpulan data adalah wawancara, kuesioner dan dokumenter Metode analisis data yang digunakan adalah kualitatif dan kuantitatif. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa ada hubungan positif antara pemberian insentif non finansial dan kinerja guru.⁶²

Beberapa penelitian di atas membuktikan bahwa semua variabel penelitian secara persial berpengaruh kepada kinerja.

Perbedaan penelitian yang akan dilakukan ini dengan penelitian yang dilakukan yang diuraikan di atas terletak pada variabel penelitian dan sampel penelitian. sedangkan variabel pada penelitian yang akan dilakukan pengaruh insentif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dan disiplin kerja sebagai variabel moderating serta sampelnya Pegawai Negeri Sipil dilingkungan kantor Kementerian Agama kabupaten Indragiri Hulu.

⁶¹ Sylvia Kavuludi, *Mediating Effect of Employee Commitment on the Relationship Between Incentives and Employee Performance: a Case of Agricultural Development Corporation, Kitale*, Journals Kisii University, 2016

⁶² Lujiga Tabitha Enock Isanzu, *“The Influence Of Non-Financial Incentives On Teacher Performance In Rural Primary Schools In Tanzania: A Case Of Kisarawe District*, journal, repository.nout, 2014

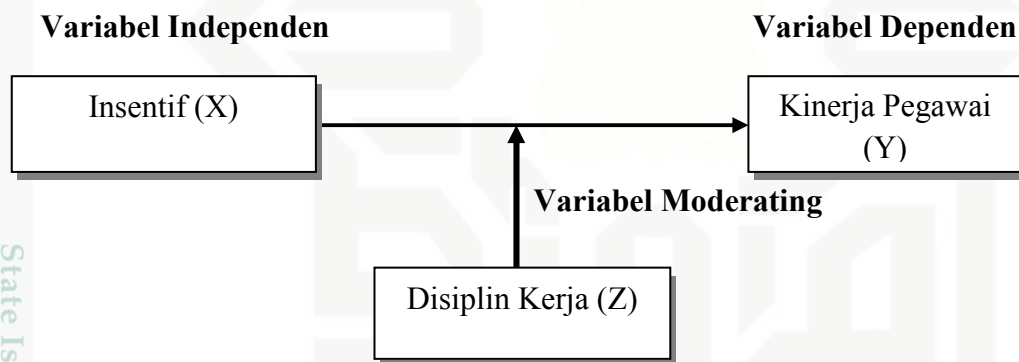
E. Konsep Operasional dan Pengukuran Variabel

Berdasarkan landasan teori dan masalah penelitian, maka penulis mengembangkan kerangka penelitian yang diuji secara parsial dan disiplin kerja variabel moderating dapat dilihat pada gambar II

Kerangka pemikiran dari masalah dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar II.1

Disiplin Kerja Di Kementerian Agama Sebagai Variabel Moderating Terhadap Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu



Dari variabel penelitian di atas, dapat pula penulis jabarkan operasional variabelnya sebagai berikut :

Tabel II.1

Defenisi Konsep Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
----------	----------	-----------	-------

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Insentif (X)	Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk materil dan non materil atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tunjangan 2. Jaminan sosial. 3. Fasilitas kantor 4. Pemberian pujian.⁶³ 	Ordinal
Disiplin kerja (Z)	Disiplin Kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap peraturan. 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi/perusahaan⁶⁴. 	Ordinal
Kinerja Pegawai (Y)	kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas (mutu) 2. Kuantitas (jumlah) 3. Waktu (jangka waktu) 4. Pengawasan 5. Hubungan antar karyawan.⁶⁵ 	Ordinal

⁶³ Sarwoto, *Op.cit*, hal.156

⁶⁴ Edy Sutrisno, *Op.cit*, hal. 94

⁶⁵ Kasmir, *Op.cit*, hal 189-193