UIN SUSKA RIAU
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
UIN SUSKA RIAU

BAB III

TINJAUAN TEORETIS

A. Mengenal *Standard Operating Procedures (SOP).*

Hidup ini memerlukan manajemen supaya ada keteraturan dalam menjalani kehidupan. Hidup tidak hanya sekedar "jalan", seperti kata pepatah "*Life is Management"*. Penyataan ini dikemukakan oleh seorang manajer sukses bernama Gary L.Ford. pernyataan ini menandakan bahwa dalam kehidupan memerlukan aturan-aturan, suatu sistem, dan manajemen yang tersusun rapi agar kehidupan tersebut berjalan sesuai visi, misi, dan tujuan.[19]

Hotel merupakan organisasi yang kompleks dengan beberapa bagian yang mungkin tidak akan terlihat oleh masyarakat biasa pada umumnya. Untuk bisa beropeasi secara efektif dan efisien, para karyawan harus berjalan dengan cepat dan terampil. Tiap karyawan dan departemen harus menyadari dan bekerja untuk mencapai seluruh tujuan perusahaan. *Team work* (kerja tim) merupakan kunci bagi operasi yang andal. Hal ini memerlukan kerja sama antar karyawan dengan departemen dan saling membantu dengan karyawan dan departemen lainnya dalam hotel. Jelasnya, bagian *housekeeping* dan *front office* harus menjadi tim yang terkoordinasi. Prinsip yang sama juga berlaku untuk bagian *front office* dan *sales*, *houskeeping* dan *sales*, *food and beverage* dan juga *front office*, demikian seterusnya.[20]

[19] Evita Purnamasari P, *Panduan Menyusun SOP*, (Yogyakarta: Kobri, 2015), Cet. Ke 1, h. 9

[20] Komar Richard, *Hotel Management (Manajemen Perhotelan)*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2014), Cet.ulang revisi, h. 2

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
UIN SUSKA RIAU

Seperti halnya dengan perusahaan, perusahaan pun agar tercapai visi, misi, dan tujuannya harus memerlukan aturan, prosedur, serta sistem yang tersusun secara rapi, singkat, lengkap, dan jelas. Banyak orang yang menggunakan istilah *SOP* untuk menyebut semua dokumen yang mengatur kegiatan operasional organisasi, seperti protokol, prosedur tetap, intruksi kerja, lembar kerja, diagram alir, dan sebagainya. Salah satu sistem klasifikasi dokumentasi yang banyak digunakan adalah klasifikasi yang mengacu pada standar dokumen *International Standard Organization (ISO)* digambarkan dalam bentuk piramida dokumen seperti gambar 1.1 dibawah ini.

Gambar 3.1
Piramida ISO

Berdasarkan standar *ISO*, dokumen sistem tata kerja terdiri atas dokumen-dokumen sebagai berikut :[21]

1. Kebijakan

Kebijakan adalah dokumen level tertinggi berupa pernyataan organisasi mengenai tujuan organisasi, mengapa mereka melakukan hal

[21] Soemohadiwidjojo Arini T, *Mudah Menyusun SOP (Standard Operating Procedure)*, (Jakarta: Penebar Plus+, 2014), Cet 1, h.17

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

itu, dan komitmen apa yang akan dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pedoman

Pedoman adalah dokumen lini pertama yang menyatakan apa yang dilakukan organisasi untuk mencapai kebijakan yang telah dinyatakan sebelumnya, mengapa harus dilakukan, dan penjabaran mengenai cara melakukannya. Dalam beberapa sistem tata kerja , kebijakan organisasi biasanya tertuang didalam dokumen yang sama dengan pedoman.

3. Prosedur

Prosedur adalah dokumen lini kedua yang menjabarkan aktivitas, metode atau proses yang digunakan untuk mengimplementasikan hal-hal yang telah ditetapkan dalam pedoman, serta fungsi organisasi atau jabatan apa yang bertanggung jawab terhadap aktivitas/metode/ proses tersebut. Prosedur dapat digunakan untuk mengatur aktivitas yang bersifat administratif, karena melibatkan pelaksana yang berasal dari lebih dari satu jabatan atau unit kerja.

4. Intruksi Kerja

Intruksi Kerja bersifat lebih detail daripada prosedur, dan bersifat lokal pada satu orang, satu orang, satu kelompok/unit kerja, peralatan/instalasi, atau aktivitas tertentu yang spesifik. Intruksi kerja umumnya digunakan untuk mengatur aktivitas yang bersifat teknis. Intruksi kerja juga dapat merupakan penjabaran dari langkah pada prosedur terkait.

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
UIN SUSKA RIAU

5. Rekaman

Rekaman adalah dokumen yang menjadi bukti bahwa sistem tata kerja yang dituangkan dalam dokumen pedoman, prosedur dan intruksi kerja telah dilaksanakan. Rekaman dapat berupa formulir yang telah diisi, lembar kerja yang telah ditandatangani, dokumen persetujuan produk yang telah distempel, atau berupa foto kejadian. Rekaman juga berfungsi sebagai alat telusur berbagai tindakan yang dilakukan dalam pelaksanaan sistem tata kerja, baik apakah sebuah aktivitas/ proses dilaksanakan dengan benar, maupun apabila terjadi kesalahan atau pelanggaran.

Organisasi atau perusahaan berskala besar umumnya mengimplementasikan sistem tata kerja dengan menggunakan seluruh lini dokumen, khususnya bagi mereka yang menerapkan sistem manajemen sesuai standar yang ditetapkan *ISO*. Sementara itu, pada sebuah organisasi kecil atau bisnis sederhana, tidak ada peraturan atau ketentuan yang mengharuskan untuk menggunakan seluruh lini dokumen tersebut. Dalam sebuah organisasi dengan proses bisnis dan rangkaian aktivitas yang sangat sederhana, sangat mungkin mereka hanya menggunakan sebagian dokumen saja, misalnya hanya menggunakan dokumen prosedur atau dokumen intruksi kerja saja. Dalam penelitian ini, Hotel Cama Baio Pekanbaru mengunakan sistem tata kerja lini kedua yaitu *SOP* saja.[22]

Untuk mencapai hal itu, maka perusahaan membutuhkan *Standard Operating Procedure (SOP). SOP* perusahaan harus dibuat dan dipergunakan

[22] Romi Dwi Kardo (*HR Coordinator*),Wawancara pada tanggal 23 Maret 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.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

sebagai pedoman seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas kerja secara umum. *SOP* untuk masing-masing departemen berbeda, karena ini sesuai dengan kebutuhan dari pekerjaan disetiap departemen tersebut.

SOP harus disosialisasikan kepada seluruh karyawan sebelum mereka berjalan. *SOP* dibuat bukan untuk menghambat pekerjaan tetapi justru untuk mempermudah dalam melaksanakan pekerjaan sehingga semua karyawan menyadari akan tanggung jawab pekerjaan, memahami, dan mengetahui hak dan kewajibannya. Seperti yang dikemukakan Ekotama pada tanggal 28 Desember 2009, "Hukum membuat *SOP*, Barang siapa menyusun *SOP (Standard Operating Procedures)*, maka ia membuat bisnisnya efisien dan berpotensi menyumbangkan keuntungan. Barang siapa menyusun prosedur birokrasi, maka ia melahirkan inefisisensi , alurnya rumit, dan menyebabkan ekonomi biaya tinggi. [23]

1. Pengertian *Standard Operating Procedure (SOP).*

Lalu, apakah yang dimaksud dengan *SOP* tersebut ? banyak pendapat mengartikan *SOP*. Pertama dikemukakan oleh Joko Dwi Santoso, bahwa *SOP* memiliki tiga uraian yaitu *Standard, Operating, dan Procedure*. Ketiga uraian tersebut akan diuraikan dibawah ini.[24]

a. *Standard* mengandung pengertian seperti tertera dibawah ini.
    1. Ketentuan yang menjadi acuan pokok.
    2. Sebagai acuan, dimana setiap anggota harus mematuhi standard tersebut.

[23] Ekotama Suryono, *Pedoman Mudah Menyusun SOP (Standard Operating Procedure)*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2015), Cet 1, h. 42.

[24] Evita Purnamasari P, *Panduan Menyusun SOP*, (Yogyakarta: Kobri, 2015), Cet. Ke 1, h.10

3. Bisa juga sebagai hukum yang harus ditaati dengan kesepakatan tertentu.
4. Maka dari itu, yang perlu ditekankan adalah ketentuan yang sifatnya mengikat.

b. *Operating* mengandung arti sebagai berikut dibawah ini.
   1. Dipahami lebihkepada aktivitas kerja yang aplikatif.
   2. Aktivitas tersebut menggambarkan alur kegiatan atau aktivitas-aktivitas didalamnya yang terkait dengan kaidah-kaidah yang sudah ditentukan.
   3. Dalam peranannya, aktivitas-aktivitas tersebut harus sesuai dengan kaidah atau standar yang diberlakukan.

c. *Procedure* mengandung arti sebagai berikut ini.
   1. Langkah atau tahapan yang berhubungan dengan proses dalam aktivitas kerja.
   2. Sebagai prosedur harus dideskripsikan secara jelas dan terperinci
   3. Prosedur dapat berupa gambar atau rincian tulisan
   4. Pada kondisi tertentu, dapat juga memuat keduanya dengan tujuan untuk memudahkan akses informasi dan ketentuan yang dimaksud.

Kemudian, dari ketiga uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa *SOP* adalah sekumpulan tulisan atau berupa gambar yang memuat langkah-langkah khusus dengan penjelasan secara detail dan jelas untuk menyempurnakan tugas-tugas yang sesuai dengan regulasi perusahaan, pendidikan, kesehatan, penerbangan, perindustrian, militer, atau bahkan menjalankan usaha kecil. Dengan demikian, dokumen tersebut berisi tata

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

cara bagaimana menjalankan regulasi atau aturan perusahaan yang bersangkutan.

Pengertian *SOP* dikemukakan oleh M. Budihardjo. *SOP* adalah suatu perangkat lunak yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu. Karena itu, prosedur kerja ini bersifat tetap, rutin, tidak berubah-ubah, kemudian dibakukan menjadi dokumen tertulis. Untuk selanjutnya, dokumen ini menjadi dokumen tertulis. Untuk selanjutnya, dokumen ini akan menjadi standar bagi pelaksanaan prosedur kerja, agar sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan.[25]

Indah Puji Hartitik mengartikan *SOP* sebagai satu aset intruksi tertulis yang dipergunakan untuk aktivitas atau kegiatan yang berulang kali dilakukan oleh sebuah organisasi. *SOP* sendiri merupakan bagian integral dalam peneyediaan informasi bagi individu, untuk melakukan pekerjaan dengan benar dan menjaga konsistensi dalam kualitas dan integritas produk atau hasil akhir.[26]

SOP merupakan salah satu acuan pokok mengenai langkah atau tahapan yang berhubungan dengan aktifitas aplikatif yang merupakan aktivitas kerja. *SOP* tersebut juga bersifat mengikat dan membatasi bagaimana karyawan bekerja. Dari penjelasan tersebut, *SOP* juga dapat berupa gambar maupun rangkaian tulisan atau dekripsi yang menjelaskan tahapan atau langkah seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya.[27]

---

[25] *Ibid*, h.12
[26] *Ibid*
[27] Fatimah Fajar Nur'aini Dwi, *Pedoman Praktis Menyusun Standard Operating Procedure*. (Yogyakarta: Penerbit Quadrant, 2016), Cet 1, h.18

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

Lalu menurut penulis sendiri *SOP* adalah prosedur kerja yang dibuat secara detail dan terperinci bagi semua karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan visi, misi, dan tujuan suatu lembaga, instansi, atau perusahaan.

2. Tujuan Penggunaan *SOP* (*Standard Operating Procedures*)

Dalam proses kegiatan kerja, banyak anggota atau karyawan dalam perhotelan melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan kebijakan manajemen. Hal tersebut sesungguhnya menyebabkan sistem yang dibuat tidak berjalan sesuai fungsinya. Sistem yang seharusnya dibentuk agar menjadikan karyawan menjadi disiplin, justru dilanggar karena berbagai alasan tertentu. Secara umum *SOP* dibuat dengan tujuan-tujuan tertentu. Berikut beberapa tujuan tersebut :[28]

1. Konsistensi

   *SOP*dibuat agar setiap pelaksana/petugas/pegawai mengetahui standar yang telah ditetapkan; sehingga mereka mampu menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas/pegawai/pelaksana atau tim.

2. Kejelasan Tugas

   SOP dibuat agar setiap pelaksana/petugas/pegawai mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi (institusi).

3. Kejelasan Alur

   SOP dapat memperjelas alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab apa saja dari masing-masing pelaksana/petugas/pegawai terkait.

[28]*Ibid*. h. 38

4. Melindungi Organisasi (Institusi).

   Secara tidak langsung, *SOP* dibuat dengan tujuan untuk melindungi organisasi atau unit kerja, serta petugas atau pegawai dari tindakan mal praktik atau kesalahan yang bersumber dari administrasi atau faktor lainnya yang dapat berdampak buruk bagi keberlangsungan hidup organisasi (institusi).

5. Meminimalisasi Kesalahan.

   Dengan kejelasan tugas, alur, tanggung jawab dan wewenang maka setiap pelaksana/petugas pegawai dapat meminimalisasi atau menghindari kegagalan, kesalahan, keraguan, dan duplikasi dalam bekerja.

6. Efisiensi

   *SOP*dibuat dengan tujuan membuat semua pekerjaan menjadi lebih efisien. Semua aktivitas kerja diharapkan dapat lebih cepat, cermat, dan tepat sesuai dengan tujuan atau hasil yang ingin diraih, dengan bantuan *SOP* yang ada.

7. Penyelesaian Masalah

   SOP berisi aturan dan batasan- batasan tertentu. Bisa saja dalam pelaksanaannya terjadi gesekan antar karyawan yang menyebabkan konflik yang berkepanjangan. Selain perlu adanya campur tangan supervisor atau atasan. *SOP* juga dapat dijadikan landasan agar setiap karyawan dapat bekerja sesuai koridor kembali, yaitu tunduk pada aturan dan batasan sesuai *SOP*.

UIN SUSKA RIAU
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

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
UIN SUSKA RIAU

8. Batasan Pertahanan

Terkadang banyak pihak eksternal yang dengan seenaknya ingin mengetahui hal- hal yang sifatnya sangat privat bagi perusahaan. Sebagai contoh: seorang peneliti yang menginginkan untuk melakukan penelitian perilaku kerj dari sebuah organisasi (institusi). Dengan adanya *SOP* yang baku, maka pihak peneliti wajib melewati beberapa prosedur. Mereka tidak bisa langsung menuju ke bagian departemen atau bagian tertentu.

3. Manfaat Standard Operating Procedure *(SOP)*

Melihat pentingnya penggunaan *SOP* dalam manajemen, tentu ada beberapa manfaat atau keuntungan yang dapat kita peroleh dengan adanya *SOP* tersebut. Namun, hal tersebut dapat terjadi jika *SOP* dapat dijalankan dengan tepat. Mengapa demikian ? karena banyak terjadi di beberapa perusahaan yang dapat berjalan dengan *SOP* yang "cacat". Dikatakan "cacat" karena *SOP* itu sendiri, tidak ditegakkan dengan tegas, banyak anggota yang bekerja karena habit (kebiasaan). Maka, jika *SOP* dijalankan dengan benar, maka perusahaan akan mendapat banyak manfaat dari penerapan *SOP* tersebut, berikut, manfaat dari penggunaan *SOP* secara tepat :[29]

a) Kejelasan Alur

SOP yang dapat memberikan manfaat bagi kita dalam memberikan penjelasan tentang prosedur kegiatan. Bahkan kita dapat

[29]*Ibid*, h. 42

menuliskan dengan jelas dan detail mengenai prosedur yang seharusnya dilakukan dalam pelaksanaan tugas.

b) Efisiensi Waktu Ketika Training Karyawan

Dengan memberikan *SOP*, masing-masing karyawan akan menghemat waktu dan tenaga dalam memberikan masa training selama satu minggu. Namun dengan adanya *SOP*, akan memepermudah perusahaan infomasi mengenai tugas seperti apa yang harus dilakukan ketika dilapangan.

c) Standarisasi Kegiatan

SOP dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk menyama-ratakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak. Hasil kerja yang telah diselesaikan oleh satu karyawan akan memiliki standar yang sama dengan karyawan yang lain.

d) Mempermudah Evaluasi

Setelah ditentukan standarisasi kegiatan dengan demikian akan mempermudah para supervisor atau manajer untuk melakukan evaluasi dan penilaian. Secara tidak langsung, dengan adanya *SOP*, akan membantu perusahaan untuk melakukan evaluasi dan penilaian terhadap setiap proses operasional dalam perusahaan.

e) Mempertahakan kualitas

SOP membantu perusahaan untuk mengontrol agar kualitas perusahaan dapat dipertahankan. Melalui konsistensi dalam bekerja. Otomatis perusahaan memiliki sistem kerja yang sudah jelas dan terstruktur secara sistematis. Hal tersebut berdampak pada hasil

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

produktivitas yang dapat dipertahankan, baik secara kualitas maupun kuantitas.

f) Meningkatkan Kemandirian Karyawan

SOP dapat membantu pegawai untuk menjadi pribadi yang lebih mandiri dan tidak bergantung pada intervensi manajemen. Mengapa dapat dikatakan demikian? Kerena dengan adanya *SOP* yang dimiliki dan dipahami oleh masing-masing karyawan akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses kroscek kinerja karyawan sehari-hari. Sehingga karyawan dapat lebih mandiri untuk menentukan bagaimana cara kerja yang terbaik namun tetap sesuai dengan *SOP* yang berlaku di perusahaan.

g) Informasi Kompetensi dan Cara Meningkatkannya

SOP juga dapat memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, maka pihak perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan informasi atau *feedback* berkenaan dengan upaya peningkatkan kompetensi pegawai.

4. Asas–Asas Penyusunan *SOP*

Asas artinya dasar, adalah sesuatu yang menjadi kerangka berpikir atau berpendapat. Dalam menyusun *SOP*, terdapat beberapa dasar yang menjadi tumpuan untuk menentukan apa saja aturan profesi sebuah *SOP* itu disusun dan ditetapkan. Asas – asas yang mendasari tersusunnya *SOP* yang baik adalah sebagai berikut :[30]

[30] *Ibid*, h.45

a) Asas Pembukuan

SOP disusun berdasarkan tata cara dan bentuk yang telah dibakukan. Hal tersebut dimaksudkan agar *SOP* dapat berfungsi sebagai acuan yang baku dlaam melakukan suatu tugas

b) Asas Pertanggungjawaban

Segala sesuatu yang ada didalam *SOP* haruslah dapat dipertanggungjawabkan baik dari sisi isi, bentuk, prosedur, standar yang ditetapkan, maupun dari sisi keabsahannya.

c) Asas Kepastian

SOP yang diciptakan harus berdasar pada semua yang sudah pasti. Jadi dalam penyusunannya tidak ada lagi hal yang masih belum jelas. Jika hal demikian terjadi (absurditas *SOP*) maka *SOP* yang diciptakan justru membingungkan.

d) Asas Keseimbangan

Asas ini meliputi keseimbangan hal dan kewajiban antara aparatur dan masyarakat, sehingga masing-masing pihak mempunyai tanggung jawab yang sama besarnya.

e) Asas Keterkaitan

SOP yang diciptakan harus terkait dengan kegiatan administrasi umum lainnya, baik secara langsung ataupun tidak langsung.

f) Asas Kecepatan atau Kelancaran

Berdasarkan asas ini, *SOP* harus dapat menjamin terselesaikannya suatu tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, tepat sasaran, menjamin kemudahan dan kelancaran secara prosedural.

UIN SUSKA RIAU
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

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
UIN SUSKA RIAU

g) Asas Keamanan

Asas ini harus dapat menjamin bahwa *SOP* dibuat untuk kepentingan semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan tugasnya.

h) Asas Keterbukaan

Keberadaan *SOP* dapat menciptakan tranparansi dalam pelaksanaan tugas.

5. Prinsip-Prinsip Penyusunan *SOP*

SOP dibentuk dengan tujuan dan manfaat tertentu. Namun sebelum menyusunan *SOP*, ada beberapa prinsip yang harus dipahami oleh si pembuat *SOP*, agar apa yang dihasilkan dapat bermanfaat dengan efektif. Prinsip-prinsip tersebut antara lain :[31]

a) *SOP* ditulis dengan jelas

SOP yang ditulis sebaiknya ditulis secara jelas. Jangan menggunakan bahasa yang terlalu panjang karena justru akan terkesan berbelit-belit.

b) *SOP* merupakan pedoman

Perlu dipahami oleh ditekankan bahwa *SOP* yang kita buat harus dapat menjadi pedoman bagi setiap karyawan. Pedoman disini tidak hanya berkisar mengenai norma waktu, hasil kerja yang tepat dan akurat. Namun juga hal-hal yang bersifat khusus atau spesifik, misalnya bagi mereka yang bekerja dibidang pelayanan pembayaran. *SOP* juga harus memuat mengenai rincian biaya palayanan dan tata cara pembayaran bila memang diperlukan adanya biaya pelayanan.

[31]*Ibid*, h. 49

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
UIN SUSKA RIAU

c) *SOP* memberikan kejelasan kegiatan

SOP harus dapat memberikan kejelasan mengenai beberapa pertanyaan. Misalnya kapan dan siapa harus melaksanakan kegiatan berapa lama waktu yang dibutuhkan dan sampai dimana tanggung jawab masing-masing pejabat atau pegawai.

d) *SOP* harus fleksibel

SOP yang dibuat sebaiknya bersifat fleksibel, karena harus mudah dirumuskan dan selalu bisa menyesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan kebijakan yang berlaku. Namun apabila *SOP* sudah ditetapkan dan sudah sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan perusahaan, maka *SOP* tersebut wajib dipatuhi oleh semua lapisan anggota perusahaan, maka *SOP* tersebut wajib dipatuhi oleh semua lapisan anggota perusahaan.

6. Hambatan Dalam Penyusunan *SOP*

Berikut beberapa hambatan dalam penyusunan *Standard Operating Procedure* (*SOP*) yaitu :[32]

a) Organisasi

Hambatan organisasi ini muncul karena struktur organisasi yang terlalu kompleks. Untuk upaya sinkronisasi antara *SOP* yang berlaku di unit satu dengan unit kerja yang lain seringkali mengalami hambatan atau friksi kepentingan antar unit kerja.

[32]Evita Purnamasari P. *Panduan Menyusun SOP*, (Yogyakarta: Kobri, 2015), Cet. Ke 1, h. 44

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

Di samping itu, hambatan ini mencul karena ada kaitannya dengan manajemen organisasi, diantaranya :

a. Gaya kepemimpinan.
b. Struktur organisasi yang terlalu melebar.
c. Alur koordinasi terlalu panjang dan rumit.
d. Tradisi organisasi yang tidak kondusif, dan sebagainya.

b) Operasional

Hambatan ini muncul dari permasalahan semua operasional organisasi, permasalahan operasional ini bisa datangnya dari karakter pelanggan, keterikatan organisasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, budaya organisasi, dan kedewasaan organisasi tersebut.

c) Manajerial.

Hambatan ini terjadi karena perbedaan pandangan dari beberapa anggota manajemen dalam penyusunan dan pelaksanaan *SOP* dalam unit kerja masing-masing departemen. Hambatan ini di antaranya :

a. Ketidakjelasan visi dan misi, kebijakan organisasi, serta aturan.
b. Tidak adanya kontrol secara konsisten dan kontinu.
c. Tidak adanya dukungan yang maksimal dari pihak-pihak yang terkait.

d) Personal

Hambatan ini datang dari para individu organisasi, karyawan tidak mau mendukung adanya *SOP*. Bahkan, dengan terang-terangan

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
UIN SUSKA RIAU

menolak adanya *SOP*. Salah satu munculnya hambatan adalah tingkat pendidikan yang kurang memadai. Karena tingkat pendidikan yang kurang mempunyai kemampuan atau kompetensi dalam penerapan *SOP*. Penolakan ini diantaranya :

a. Karyawan yang bersangakutan belum memahami secara benar tujuan dan manfaat adanya *SOP*.
b. Adanya anggapan kalau *SOP* justru mempersulitkan pekerjaan mereka.
c. Kurangnya motivasi yang kuat dalam diri karyawan untuk berkembang lebih baik.

B. Mengenal Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja

Salah satu tugas seorang pemimpin di organisasi adalah memberikan peningkatan pada manajemen kinerja organisasi yang bersangkutan. Pada saat suatu organisasi mengalami kemunduran maka banyak analisis yang menyimpulkan bahwa pengelolaan manajemen kinerja organisasi tersebut rendah. Sehingga untuk mengembalikan dan membangun kinerja organisasi tersebut kembali ke posisi yang seharusnya maka diperlukan pemimpin yang memiliki kecakapan tinggi.

Salah satu cara memilih pemimpin yang memiliki kecakapan tinggi adalah dengan melakukan *fit and proper test*. Selektif dengan sistem yang ketat bertujuan untuk memperoleh pemimpin yang benar-benar sesuai seperti dimaksud, termasuk mampu memberikan kualitas kinerja yang benar.

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
UIN SUSKA RIAU

1. Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented dan non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (*Amstrong dan Baron, 1998:15*). Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.[33]

2. Definisi Manajemen Kinerja

Ada banyak definisi tentang manajemen kinerja yang dikemukakan oleh para ahli terutama mereka yang memiliki keahlian dalam bidangnya. Karena setiap definisi manajemen kinerja itu sendiri memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing, dalam pengertian itu cocok diterapkan disuatu perusahaan/organisasi yang menganut suatu konsep dan budaya (*concept and culture*) yang seperti ini namun tidak tepat diterapkan pada perusahaan yang menganut konsep dan budaya yang berbeda. Sehingga untuk menerapkan suatu format manajemen kinerja yang baik adalah dengan cara mengedepankan konsep fleksibilitas yang bersifat aspiratif. Artinya fleksibilitas dengan tetap mengedepankan tujuan inti perusahaan

[33] Fahmi Irham, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014), h. 226

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

yaitu mewujudkan suatu perusahaan yang profesionalitas dan disegani oleh para mitra bisnis serta pesaing.

Adapun pengertian dari manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni didalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitasyang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal.

Suatu organisasi yang profesional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergis tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris perusahaan hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa mempedulikan berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi diperusahaan tersebut.[34]

Walaupun kesadaran akan kebutuhan sistem manajemen kinerja yang baru sudah mulai dirasakan pada awal tahun 1980-an, belum ada satupun pakar yang mengajukan metode pengukuran kinerja yang pasti dan disepakati oleh seluruh pelaku bisnis sebagai pengganti sistem akuntansi tersebut. [35]

[34] *Ibid*, h. 227
[35] Wibisono Dermawan, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2006), h.22

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

3. Definisi Kinerja Organisasi

Chaizi Nasucha mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus.[36]

4. Manajemen Kinerja dan Kepemimpinan.

Sebuah kinerja bisa mengalami fluktuatif berdasarkan kondisi dan situasi yang turut mempengaruhinya. Ketika kinerja suatu perusahaan mengalami kenaikan maka pengaruh pada *profit* perusahaan juga akan terjadi peningkatan, dan begitu juga pada saat kinerja suatu perusahaan mengalami kemunduran maka ini akan berakibat pada penurunan *profit* perusahaan. Kondisi kinerja yang fluktuatif tersebut sangat memungkinkan dipengaruhi oleh berbagai kejadian dari sisi internal dan eksternal.

Dalam konteks manajemen kepemimpinan, semua ini harus mendapat perhatian serius dari pimpinan. Bahkan memungkinkan keterlibatan pimpinan dalam ikut serta mempengaruhi kondisi fluktuatif tersebut, ini terakumulasi dalam berbagai keputusan pimpinan. Dimana keputusan yang dilakukan pimpinan dianggap tidak mampu memberikan kondisi yang stabil. Atas dasar situasi tersebut maka perlu bagi pihak komisaris perusahaan melakukan evaluasi terhadap keberadaan pemimpin

[36] Fahmi Irham, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014), h. 226

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

yang bersangkutan. Ada beberapa variabel yang bisa dilihat sebagai penyebab terjadinya fluktuatif kinerja tersebut, yaitu :[37]

a) Latar belakang pendidikan dan pengalaman (*background and experience*). Dimana perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman dengan ruang lingkup aktivitas yang dihasilkan oleh pimpinan selama ini tidak memiliki pengaruh sesuai dengan yang diharapkan.

b) Kondisi persaingan yang terjadi begitu tinggi, dan pihak pimpinan perusahaan selama ini tidak memiliki keputusan yang memiliki nilai terobosan. Sehingga berbagai keputusan yang dihasilkan tidak memberi pengaruh signifikan pada perusahaan.

c) *Financial Reserve* (cadangan keuangan) dan dana hedging yang dimiliki tidak dipergunakan sesuai dengan dengan tempat serta porsi yang sesuai. Sehingga pada saat kondisi pasar fluktuatif dan perusahaan membutuhkan dana dari sumber interval semua itu tidak tersedia. Kondisi lemahnya *financial reserve* dan *dana hedging* bisa menyebabkan perusahaan terbawa ke dalam *financial distress* (kesulitan keuangan) jika semua itu tidak cepat diatasi. Contoh pada saat Bank Central Asia pernah mengalami fluktuasi dalam bidang kinerja, khususnya kinerja keuangan. Kondisi seperti itu menyebabkan Direktur Utama Abdullah Ali diturunkan dari posisinya. Adapun pengertian *Hedging* adalah, menukar valuta asing di masa depan

[37]*Ibid*, h. 228

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

dengan uang lokal untuk melindungi uang tersebut dari perubahan nilai tukar. Dengan antisipasi sebelum terjadinya gejolak moneter, maka perusahaan diharapkan sudah memiliki cadangan (*reserve*) dama bentuk mata uang asing (*foreign currencies*) yang khusus dimasukkan dalam kategori dana headging. Dengan begitu memungkinkan ketersediaan dana headging tersebut bisa dipergunakan sewaktu-waktu dibutuhkan. Dampak positifnya adalah perusahaan masih tetap bisa menjalankan aktivitasnya walaupun dalam keadaan ekonomi tidak stabil atau fluktuatif, bahkan krisis. Dan ketika ekonomi telah kembali stabil maka perusahaan kembali pelan-pelan dapat menghimpun dana yang selanjutnya dapat kembali dialokasikan dalam bentuk *headging.*

d) Pimpinan telah menempatkan orang-orang yang tidak sesuai dengan konsep profesionalisme atau tidak sesuai dengan keahlianyang dimiliki. Tindakan seperti itu menyalahi prinsip *the right man and the right place.*

Keputusan meningkatkan manajemen kinerja harus dilakukan dengan cara yang sungguh-sungguh, penuh kedisiplinan dan tekad yang kuat. Pemimpin adalah contoh bagi setiap bawahannya. Sikap, ucapan dan perbuatan pemimpin mampu memberikan pengaruh besar bagi semangat kerja dikalangan internal. Kewibawaan pemimpin serta kemampuan untuk selalu mampu menepati janji merupakan nilai tambah yang bisa membangun semangat mitra bisnis untuk selalu tetap memepertahankan hubungan.

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
UIN SUSKA RIAU

5. Hubungan Manajemen Kinerja dan Prestasi Kerja

Seorang pebisnis dan investor khususnya sangat membutuhkan informasi tentang kondisi perusahaan tempat ia akan menginvestasikan dananya, karena sudah menjadi karakteristik dasar seorang investor ia akan menempatkan dana yang dimilikinya pada tempat yang memiliki sisi profitable yanga aman dan pasti. Oleh karena itu bagi seorang investor ia menginginkan berbagai informasi yang maksimal tentang suatu perusahaan dan itu tidak terkecuali adalah informasi tentang kualitas manajemen kinerja yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Ada hubungan kuat antara kinerja dan prestasi kerja, ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Erwin, bahwa kinerja adalah prestasi kerja. Dan lebih jauh menurut Peter dan Yeni Salim " Prestasi Kerja merupakan hasil kerja yang diperoleh dari melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang".

Hasil dan kualitas prestasi kerja yang maksimal tidak dapat dilepaskan oleh hasil yang dibangun oleh pihak manajemen perusahaan ini karena tidak mungkin suatu prestasi kerja yang bagus itu bisa diperoleh tanpa ada penanganan yang serius dan mendalam dari pihak manajemen perusahaan. Ini seperti yang dikemukakan oleh Taylor (1994) bahwa " Manajemen perlu melakukan beberapa tindakan untuk menjamin agar perusahaan mampu menghadapi berbagai masalah dimasa depan". dan salah satu pihak yang memiliki peran penting di manajemen tersebut adalah manajer, karena manajer merupakan salah satu pihak yang paling

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

bertanggung jawab dalam setiap tindakan yang akan terjadi di perusahaan.[38]

Ini disebabkan salah satu kualitas kinerja itu juga ditentukan oleh kemampuan seorang manajer dalam membangun dan mengendalikan suasana tempat kerja menjadi lebih baik. Sebagaimana ditegaskan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert Jr. Kinerja merupakan: "*Management performance is the measure of how efficient and effective a manager is how well he or she determines and achieve appropriate objectives".*[39]

Sementara itu Edison Sihombing dalam salah satu artikelnya yang berjudul "Mencermati pendirian *BUMN*" menyatakan nahwa" Pengukuran kinerja merupakan komponen penting dalam sistem manajemen yang berperan dalam mengkomunikasikan, memotivasi, dan menelusuri pencapaian strategi." Dan selanjutnya Edison Sihombing menambahkan bahwa "Pengukuran kinerja memberi umpan balik kepada manajemen dalam bentuk infomasi mengenai pelaksanaan suatu rencana dan titik-titik dimana perubahan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian".[40]

Adapun pengertian dari pengukuran kinerja menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim adalah " *Performance measurement* (pengukuran kinerja) adalah kuantifikasi dari efisisensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi".

[38]Fahmi Irham, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014), h. 234
[39] *Ibid.*
[40] *Ibid*, hal 234.

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

Suatu perencanaan dan pengendalian yang baik tidak akan diperoleh dengan maksimal jika seandainya itu tidak akan dikomunikasikan dengan baik kepada para karyawan. Ini disebabkan karyawan memegang andil besar dalam mewujudkan perencanaan terlaksana sesuai harapan dari berbagai pihak, khususnya harapan manajer perusahaan. Jadi tegasnya karyawan merupakan bagian penting, penentu, dan pencipta manajemen kinerja yang diharapkan.

6. Tujuan Manajemen Kinerja

Untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan profesional maka yang menjadi tujuan menyeluruh dan spesifik dari manajemen kinerja. "Tujuan menyeluruh manajemen kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri.

Artinya peningkatan manajemen kinerja bukan hanya berpengaruh pada peningkatan hasil diperusahaan saja, namun lebih jauh dari itu yaitu mampu menjadi nilai tambah bagi para karyawan. Seorang karyawan pada saat diterapkannya konsep manajemen kinerja maka kemampuan dan kualitas dalam bekerja juga menjadi lebih baik, karena ia terbiasa berkerja sesuai dengan konsep tujuan manajemen kinerja.

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

Adapun tujuan spesifik diterapkannya manajemen kinerja, Michael Armstrong mengatakan bahwa tujuan spesifik manajemen kinerja adalah untuk :[41]

a) Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
b) Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
c) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
d) Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka, meningkatkan kepuasan kerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secra keseluruhan.
e) Mengembangkan hubungan yang konstruksi dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.
f) Memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana diekspresikan dalam target dan standar kinerja sehingga pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat.
g) Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengembangkan atribut dan kompetensi tersebut.

[41]Fahmi Irham, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014), h. 231

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

h) Memberikan ukuran yang akurat dan objektif dalam kaitannya dengan target dan standar yang disepakati sehingga individu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan.

i) Asas dasar penilaian ini, memungkinkan individu bersama manajer menyepakati rencana peningkatan dan metode pengimplementasian dan secara bersama serta menyepakati bagaimana mengkaji training dan pengembangan serta menyepakati bagaimana kebutuhan itu terpenuhi.

j) Memberi kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka.

k) Menunjukkan pada setiap orang bahwa organisasi menilai mereka sebagai individu.

l) Membantu memberikan wewenang kepada orang memberi orang lebih banyak ruang lingkup untuk bertanggung jawab atas pekerjaan dan melaksanakan kontrol atas pekerjaan itu.

m) Membantu mempertahankan orang-orang yang mempunyai kualitas yang tinggi.

n) Mendukung misi jauh manajemen kualitas lokal.

7. Hambatan - Hambatan Dalam Penerapan Manajemen Kinerja

Dalam menerapkan suatu model manajemen kinerja yang profesional maka sering ditemui berbagai hambatan. Adapun bentuk - bentuk hambatan tersebut adalah : [42]

[42] Fahmi Irham, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013), h. 9

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
UIN SUSKA RIAU

a) Masih kurangnya pemahaman pihak manajemen perusahaan dalam mengenal secara lebih komprehensif tentang manajemen kinerja. Dimana selama ini para manajer perusahaan dalam memahami manajemen kinerja masih sebatas memahami konsep dan belum mengerti bagaimana menerapkannya dilapangan. Adapun para manajer yang telah memahami dan mampu menerapkan tentang manajemen kinerja secara baik dan benar baru sedikit, yaitu terutama mereka yang telah memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan juga telah berpengalaman dalam bidangnya secara lama ditambah dengan seiringnya mengikuti pelatihan (*training)* dalam konteks manajemen kinerja.

a) Sarana dan prasarana yang terdapat di organisasi tersebut baik organisasi yang bersifat *profit oriented dan non profit oriented* belum mendukung ke arah penegakan konsep manajemen kinerja yang baik. Seperti perangkat komputer dengan koneksi jaringan yang belum selalu online dengan cepat yiatu terutama dalam mengakses sumber data dan berbagai infomasi lainnya sehingga kualitas kinerja juga terjadi penurunan, kondisi bangunan masih jauh dan belum memenuhi standar kualitas yang digariskan dalam ketentuan dan prosedur baku sehingga ini mempengaruhi tingkat kenyamanan dan keamanan ditempat kerja.

b) Penelitian, pelatihan, jurnal dan buku teks yang mendukung pemahaman serta percepatan berbagai pihak dalam memenuhi dan

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

menafsirkan tentang manajemen kinerja belum tersedia dengan lengkap, bahkan dianggap masih kurang.

c) Keberadaan berbagai buku referensi baik yang ditulis oleh penulis asing dan domestik masih lebih bersifat umum dan belum bersifat kasuistik atau khusus. Kondisi ini menyebabkan para manajer dalam menerapkan konsep manajemen kinerja masih harus bekerja ekstra untuk menerjemahkannya atau menyesuaikannya dengan kondisi tepat dimana ini bekerja. Belum lagi masih sering ditemuinya pertentangan hambatan antara teori dan praktek di lapangan. Seperti perusahaan harus secepatnya mengejar profit atau tagihan jatuh tempo pembayaran cicilan kredit, dan berbagai kondisi lainnya sehingga mengharuskan pihak manajemen perusahaan untuk lebih berfokus pada penyelesaian masalah dan mengesampaikan persoalan lainnya.

d) Dukungan pihak terkait seperti pemerintah dan lembaga terkait lainnya yang belum begitu maksimal dan fungsinya sebagai kontrol sosial. Ini kadang kala bisa dimaklumi karena mereka juga masih memiliki kekurangan perangkat dalam usaha mewujudkan suatu tatanan organisasi dengan basis manajemen kinerja yang profesional. Padahal dalam masyarakat modern keberadaan pemerintah dengan berbagai regulatornya serta lembaga *non government* lainnya memiliki andil besar dalam membangun tatanan yang lebih baik.

8. Solusi Dalam Menyelesaikan Masalah Bidang Manajemen Kinerja

Ada beberapa solusi secara umum yang dapat diterapkan untuk menyelesaikan masalah dalam bidang manajemen kinerja, yaitu:[43]

[43] *Ibid*, h.238

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
UIN SUSKA RIAU

a) Menempatkan penilaian kinerja dengan ukuran-ukuran yang bersifat objektif. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat aturan dan konsep penilaian yang dapat dijadikan standar penilaian.
b) Penyediaan fasilitas sarana dan prasarana yang menunjang. Sehingga dengan keberadaan sarana dan prasarana ini diharapkan para manajemen perusahaan akan mampu bekerja secara jauh lebih optimal dan hasil yang lebih berkualitas.
c) Mengadakan pelatihan dan diskusi secara rutin untuk membahas apa-apa yang menjadi persoalan dalam bidang manajemen kinerja. Termasuk membuat pelatihan yang intens tentang manajemen kinerja.
d) Perusahaan harus menyediakan buku-buku yang lengkap. Baik buku teks yang bersumber dari dalam negeri maupun luar negeri, sehingga mampu menjadi penunjang bagi pengembangan perusahaan kedepan.
e) Membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak baik pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan *skateholders* lainnya dalam usaha-usaha mengembangkan konsep manajemen kinerja yang diharapkan bersama.

C. Ekonomi Syariah

a. Kinerja Dalam Pandangan Ekonomi Syariah

Bekerja secara etimologi artinya adalah profesi atau pekerjaan dalam bentuk umum.[44] Secara terminologis sering digunakan untuk semua jenis pekerjaan manusia dan aktivitasnya, seperti dalam firman Allah,

[44]Al-Mushlih Abdullah, *Fikih Ekonomi Islam*, (Jakarta: Darul Haq,2015), Cet. 5 h. 75

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

وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ وَرَسُولُهُۥ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلۡغَيۡبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمۡ تَعۡمَلُونَ ١٠٥

Artinya*: " Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu. dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".(At-Taubah:105).*

Manajemen modern yang berasal dari barat cenderung mengasingkan manusia dari manusia disekitarnya. Manajemen modern juga menganggap tenaga kerja merupakan faktor produksi belaka sehingga menciptakan manusia-manusia yang semakin terasing dari kodratnya sebagai manusia sosial. Manajemen modern menghasilkan manusia-manusia yang bekerja sampai larut malam tanpa ada lagi kesempatan untuk berkumpul dengan keluarga atau melaksanakan kehidupan sosial dengan masyarakat di sekitarnya.[45]

Melihat perkembangan tersebut, para pakar manajemen mencoba menggali dan mencari referensi-referensi konsep dan ide manajemen berdasarkan nilai-nilai yang terkandung dalam sumber-sumber Islam. Menurut ketua dewan penasehat Majelis Ulama Indonesia, Ali Yafie, dalam Islam manajemen dipandang sebagai perwujudan amal sholeh yang harus bertitik tolak dari niat baik. Niat baik tersebut akan memunculkan motivasi aktivitas untuk mencapai hasil yang bagus demi kesejahteraan bersama.

[45]Mujahidin Akhmad, *Ekonomi Islam 2* ,(Pekanbaru: Al-Mujtahadah Press,2014), Ed.1, Cet.1. h. 84

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

Ada empat landasan untuk mengembangkan manajemen menurut pandangan Islam, yaitu: kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Seorang manajer harus memiliki empat sifat itu agar manajemen yang dijalankannya mendapatkan hasil yang maksimal. Yang paling penting dalam manajemen berdasarkan pandangan Islam adalah harus ada jiwa kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Islam merupakan faktor utama dalam konsep manajemen.[46]

Manajemen menurut pandangan Islam merupakan manajemen yang adil. Batasan adil adalah pimpinan tidak "menganiaya" bawahan dan bawahan tidak merugikan pimpinan maupun perusahaan yang ditempati. Bentuk penganiayaan yang dimaksud adalah menguragi atau tidak memberikan hak bawahan dan memaksa bawahan untuk bekerja melebihi ketentuan. Setidaknya kesepakatan kerja dibuat untuk kepentingan bersama antara pimpinan dan bawahan. Jika seorang manajer mengharuskan bawahannya bekerja melampaui waktu kerja yang ditentukan, maka sebenarnya manajer itu telah mendzalimi bawahannya dan ini sangat bertentangan dengan ajaran agama Islam.

Islam mendorong kita untuk memperlakukan setiap muslim secara adil. Sebagai contoh, dalam perekrutan, promosi atau keputusan-keputusan lain dimana sorang manajer arus menilai kinerja seseorang terhadap orang lain, kejujuran, dan keadilannya.[47] Hal itu merupakan sebuah keharusan. Allah SWT berfirman dalam surah An-Nisaa ayat 58,

[46]*Ibid*, hal 85
[47]Hakim Lukman, *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h.197

۞ إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرًا ٥٨

Artinya : "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah maha mendengar lagi Maha Melihat."

Mohammad Hidayat, seorang konsultan bisnis syariah, mengungkapkan, ada empat pilar etika manajemen bisnis menurut Islam seperti yang dicontohkan Nabi Muhammad SAW.[48]

Pilar pertama, Tauhid, artinya memandang bahwa segala aset dari transaksi dengan lawan jenis bisnis yang terjadi di dunia adalah milik Allah, manusia hanya mendapatkan amanah untuk mengelolanya.

Pilar kedua, Adil, artinya segala keputusan menyangkut transaksi dengan lawan bisnis atau kesepakatan kerja harus dilandasi dengan akad saling setuju.

Pilar ketiga, kehendak bebas, artinya manajemen Islam mempersilahkan umatnya untuk menumpahkan kreativitas dalam melakukan transaksi bisnisnya sepanjang memenuhi asas hukum ekonomi Islam, yaitu Halal.

Pilar keempat, adalah Pertanggungjawaban, artinya semua keputusan seorang pimpinan harus dipertanggungjawabkan oleh yang bersangkutan.

[48]*Ibid*, h.86

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

Keempat pilar tersebut akan membentuk konsep eika manajemen yang *fair* ketika melakukan kontrak-kontrak kerja dengan perusahaan lain atau pun antara pimpinan dengan bawahan.

Didalam Islam ditekankan bahwa fungsi kerja adalah untuk menunjang ibadah kita terhadap Allah SWT. Sehingga ketika seseorang telah memenuhi waktunya dengan untuk bekerja secara halal maka, ia akan memperoleh keberkahan dalam hidupnya.

Ciri-ciri orang memiliki etos kerja akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya yang dilandasi pada suatu keyakinan yang sangat mendalam bahwa kerja itu merupakan ibadah, suatu panggilan dan perintah Allah yang akan memuliakan dirinya, memanusiakan dirinya sebagai bagian dari manusia pilihan (kharu ummah) diantaranya :[49]

a. Bekerja sama dan tolong menolong

Semangat bertanding merupakan sisi lain citra seorang muslim yang memiliki semangat jihad. Panggilan untuk bertanding dalam segala lapangan kebajikan dan meraih prestasi, ditekuninya dengan rasa tanggung jawab. Sebagaimana firman Allah QS. Al-Baqarah : 148

وَلِكُلٍّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيهَا ۖ فَٱسْتَبِقُوا۟ ٱلْخَيْرَٰتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا۟ يَأْتِ بِكُمُ ٱللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَىْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya : *“ Dan bagi tiap- tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”*

[49] Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta : Dana Bhakti Wakaf, 1994), h. 29

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

b. Bekerja Keras Dengan Ikhlas

Islam memaknai tujuan tidak hanya duniawi tetapi juga memikirkan kehidupan jangka panjang yaitu sesudah mati. Oleh sebab itu, ukuran keberhasilan pekerjaan, tidak hanya kekayaan dan jabatan saja, tetapi saja memperhatikan cara bekerja dan menggunakan hasil kerja agar tidak merugikan orang lain.

Ikhlas adalah sikap untuk menerima dengan tulus hati. Bekerja adalah kewajiban dari Allah kepada manusia, dan manusia menerima kewajiban bekerja dengan ikhlas. Oleh karena itu, harus mulai berlatih senantiasa bekerja dengan baik, kerja keras adalah ladang ibadah bagi manusia, tetesan keringat saat bekerja merupakan bagian dari rezeki dan lelah dan bekerja semoga menjadi sarana pengugur dosa.[50]

Itulah sebabnya Allah berfirman QS. Al-Muddatsir: 5 sebagai berikut :

وَٱلرُّجۡزَ فَٱهۡجُرۡ ۝٥

Artinya : *" Dan tinggalkanlah segala bentuk kotor".*

c. Jujur

Sebagaimana keikhlasan, kejujuran pun tidak datang dari luar, tetapi bisikan kalbu yang terus menerus memberikan nilai moral luhur yang didorong gelora cinta sang Ilahi. Kejujuran bukan sebuah keterpaksaan, melainkan sebuah penggilan dari dalam. Perilaku jujur adalah perilaku yang diikuti oleh sikap tanggung jawab atas apa yang

[50]Srijanti, dkk, *Etika Membangun Masyarakat Islam Modern,* (Jakarta: Graha Ilmu, 2006), Cet.1, h. 143

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

diperbuatnya tersebut atau integritas. Seseorang tidak cukup hanya memiliki keikhlasan dan kejujuran, tetapi dibutuhkan pula nilai pendorong lainnya, yaitu intergritas. Akibatnya mereka siap menanggung seluruh resiko dan akibatnya dihadapi dengan gagah dan berani, kebanggaan dan penuh suka cita dan tidak pernah berfikir untuk melempar tanggung jawabnya kepada orang lain.

d. Komitmen

Komitmen adalah keyakinan (akad) yang sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku kearah tertentu yang diyakininya (*I'tikad*). Penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi kepada perusahaan merupakan orang paling rendah tingkat stresnya dan dilaporkan bahwa mereka yang komitmen itu merupakan orang yang paling merasa puas terhadap pekerjaannya.[51]

e. Istiqamah

*Istiqamah*artinya konsisten dalam iman dan nilai-nilai yang baik meskipun menghadapi berbagai godaan dan tantangan. *Istiqamah* dalam kebaikan ditampilkan dengan keteguhan, kesabaran, serta keuletan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Manajemen dan organisasi yang *Istiqamah* dalam kebaikan akan mendapatkan ketenangan keuntungan sekaligus solusi serta jalan keluar dari segala persoalan yang ada.[52]

---

[51] Nanih Machendrawaty, *Pengembangan Masyarakat Islam*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2001), Cet 1, h. 49

[52] Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 217

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

f. Disiplin

Disiplin erat kaitannya dengan konsisten, yaitu kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tepat taat walaupun dalam situasi yang menekan. Pribadi yang disiplin sangat berhati-hati dalam mengolah pekerjaan serta penuh dengan tanggung jawab memenuhi kewajibannya. Mata hati dan profesinya terarah pada hasil yang akan diraih sehingga mampu menyesuaikan diri dalam situasi yang menantang. Mereka pun mempunyai daya stabilitas atau keluwesan untuk menerima inovasi atau gagasan baru.

Disiplin adalah masalah kebiasaan, setiap tindakan yang berulang waktu dan tempat yang sama. Kebiasaan positif yang terus dipupuk dan ditingkatkan dari waktu ke waktu. Disiplin yang sejati tidak dibentuk dalam waktu satu atau dua tahun, tetapi merupakan bentuk kebiasaan sejak kecil, kemudian perilaku tersebut dipertahankan pada waktu remaja dan dihayati maknanya di waktu dewasa dan dipetik hasilnya.[53]

g. Bertanggung jawab

Tanggung jawab sama dengan kata amanah, untuk menumbuhkembangkan para karyawan yang amanah dibutuhkan peradigma, sikap mental seta cara fikir yang benar didalam kalbu para karyawab itu sikap tersebut sering juga disebut taqwa, taqwa merupakan bentuk rasa tanggung jawab yang dilaksanakan dengan penuh rasa cinta dengan menunjukkan amal dan semangat

[53] Toto Tasmara, *Membudidayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta : Gema Insana Press , 2002), Cet Ke 2, h. 17

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

pengharapan ridha Allah, sehingga sadarlah bahwa dengan bertaqwa, berarti ada semacam keinginan dalam hati yang mendorong pembuktian atau menunaikan amanah sebagai rasa tanggung jawab yang mendalam atas kewajiban-kewajiban sebagai hamba Allah.[54]Harta, jabatan, bahkan hidup itu sendiri harus di artikan sebagai amanah karena didalamnya ada tangung jawab untuk meningkatkan dan mengembangkan lebih baik dan lebih baik lagi.

h. Jiwa kempimpinan

Mungkin sering membaca atau mendengar istilah *khalifah fil ardhi* yang berarti mengambil peran sebagai pemimpin dalam kehidupan dipermukaan bumi ini. Kepimpinan berarti mampu mengambil posisi sekaligus memainkan peran sehingga kehadirannya memberikan pengaruh kepada lingkungannya. Seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai personalitas yang tinggi, dia bukan tipikal orang memiliki jiwa pengikut, terima jadi, karena sebagai pemimpin tentunya sudah dilatih untuk dapat berfikir kritis dan dia sadar bahwa seluruh hidupnya akan dimintai pertanggung jawabannya dihadapan Allah.

Sebagaimana dalam surat Al-Isra' ayat 36 sebagai berikut:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِۦ عِلْمٌ ۚ إِنَّ ٱلسَّمْعَ وَٱلْبَصَرَ وَٱلْفُؤَادَ كُلُّ أُو۟لَٰٓئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْـُٔولًا ﴿٣٦﴾

[54] Buhari Alma, *Dasar-dasar Etika Bisnis*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2003), Cet Ke 3, h.

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

Artinya: *“ Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabannya”.*

Pribadi muslim yang memiliki kinerja mempunyai pandangan kedepan. Gagasan pikirannya melampui zamannya sehingga mereka pantas untuk disebut sebagai pemimpin yang memiliki pandangan atau wawasan kedepan.

i. Bekerja sampai tuntas

Untuk dapat berhasil dalam bekerja, maka pekerjaan harus diselesaikan dengan baik atau tuntas. Pengertian bekerja dengan tuntas dapat diartikan bahwa pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan hasil yang sangat memuaskan, proses kerjanya juga baik, input atau bahan baku yang digunakan dalam bekerja juga efisien, dan semua dapat dilakukan apabila semua proses pekerjaan direncanakan dengan baik dengan dukungan pengetahuan, keterampilan dan sikap ikhlas dalam melaksanakan pekerjaan.[55]

j. Bekerja Dengan Cerdas

Bekerja dengan cerdas adalah sikap dalam bekerja yang pandai memperhitungkan resiko dan dapat melihat peluang serta dapat mencari solusi sehingga dapat mencapai keuntungan yang diharapkan. Bekerja dengan penuh kecerdasan dan kreatifitas, maka akan menghasilkan kerja yang lebih baik.[56]

[55] Srijanti dkk, *Loc.Cit*, h. 142
[56] Hasan Aedy, *Teori dan Aplikasi Etika Bisnis Islam*, (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 51