



#### 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.

## BAB III

### TINJAUAN TEORITIS

#### A. Pengertian Standar Kinerja

Standar menurut bahasa adalah *ukuran tertentu yang dipakai sebagai patokan*.<sup>1</sup> Secara etimologi kata standar bisa dipahami *sebagai patokan atau sebagai standar baku*. Standar juga bisa dikatakan *sebagai sesuatu yang digunakan sebagai ukuran, norma, atau model dalam evaluasi komparatif* (Oxford Dictionary).<sup>2</sup> Standar dapat dijadikan acuan, untuk melakukan proses kerja agar mencapai hasil yang sudah ditetapkan sebelumnya dan melakukan penilaian. Kinerja menurut bahasa artinya *sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperhatikan atau bisa juga kemampuan kerja*. Kinerja menurut istilah merupakan *prestasi kerja (performance)*. Kinerja dalam buku Hadari Nawawi dapat diartikan sebagai *apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya*.<sup>3</sup>

Dalam rancangan standar operasional prosedur atau SOP, standar kinerja menjadi salah satu bagian elemennya. Menurut Ekotama, SOP merupakan *sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan dan menertibkan pekerjaan*. Istilah SOP lebih banyak dikenal dan diimplementasi di banyak organisasi. Kajian SOP

<sup>1</sup> Tim Peneliti Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), h.85

<sup>2</sup> <http://kumpulansopkeperawatan.blogspot.co.id/2014/05/pengertian-sop-standard-operating>.

<sup>3</sup> Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006), h. 65

lebih luas dibandingkan dengan standar kinerja. Hampir semua bisnis yang dijalankan secara modern memiliki SOP. Bahkan juga memberikan SOP tersebut kepada konsumen yang membeli produk tertentu supaya tidak salah dalam mengolah produk.

Standar kinerja menurut Wibowo merupakan *pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan yang dilakukan secara efektif*.<sup>4</sup> Standar kinerja berkaitan dengan gambaran kegiatan yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai tujuan perusahaan. Standar kinerja diperlukan untuk membimbing perilaku karyawan agar dapat melaksanakan standar yang telah dibuat. Tujuan yang sudah ditetapkan pemimpin disampaikan dengan bukti tertulis kepada karyawan disertai dengan langkah-langkah yang harus dilakukan.

Standar kinerja merupakan bagian penting dalam proses perencanaan manajemen kinerja. Penetapan dan implementasi standar kinerja harus melibatkan semua personel yang akan tergabung dan bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. Standar kinerja menjelaskan tentang cara dilaksanakan pekerjaan yang menjadi harapan pemimpin dan perusahaan terhadap karyawannya. Standar kinerja menjadikan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisiensi. Penilaian terhadap kinerja dapat digunakan sebagai tolak ukur oleh perusahaan.

Beragam defenisi dari para ahli mengenai standar kinerja, diantaranya menyatakan standar kinerja merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi

<sup>4</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Press, 2010), h.74

#### 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.

ketika pekerjaan dilakukan secara efektif.<sup>5</sup> Hal ini memberikan gambaran bahwa ketika karyawan berproses menyelesaikan pekerjaannya, ada pedoman tentang langkah atau cara urutan dalam melakukan kerja agar tepat sasaran. Tujuannya agar pekerjaan efektif dan efisiensi sesuai visi misi yang sudah ditetapkan dan ingin dicapai perusahaan. Standar kinerja memberikan penjelasan kepada karyawan mengenai tindakan yang harus dilakukan apabila berada didalam kondisi tertentu yang mungkin terjadi dalam pekerjaannya. Dengan standar kinerja karyawan dan pemimpin dapat mengetahui kapan suatu tujuan perusahaan tercapai.

Standar pekerjaan *adalah sejumlah kriteria yang dijadikan tolak ukur atau pembanding untuk menetapkan keberhasilan atau kegagalan seorang karyawan atau pekerja dalam melakukan pekerjaannya.*<sup>6</sup>Defenisi ini memberikan penjelasan bahwa standar kinerja merupakan landasan memberikan penilaian terhadap karyawan. Hal ini akan membantu karyawan mendapatkan penilaian objektif dari pemimpin dan konsumen yang menggunakan produk atau jasa perusahaan.

Standar kinerja merupakan identifikasi tugas pekerjaan, kewajiban, dan menggambarkan elemen kriteria apa yang harus dilakukan. Karyawan dapat memperoleh pedoman kegiatan yang harus dilakukan dari standar kinerja yang

<sup>5</sup>*Ibid.*

<sup>6</sup>Hadari Nawawi, *op.cit.*, h. 115.

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 Sultanarif Kasim Riau

dibuat perusahaan. Bagaimana memulai dan mengakhiri proses kerja sehingga diperoleh hasil yang efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan.

Achmad S. Ruky memberikan istilah yang berbeda pada standar kinerja yaitu standar hasil kerja. Standar hasil kerja biasanya diterapkan dalam bentuk sebuah sasaran atau target yang harus dicapai untuk suatu periode tertentu.<sup>7</sup> Kedua faktor penentu standar kinerja yakni sasaran dan target bukan merupakan ukuran yang ideal tetapi merupakan standar dan tolak ukur yang realistis. Realistis maksudnya sesuai dengan keadaan sehingga dapat dicapai oleh karyawan sesuai tujuan perusahaan. Meskipun penetapan standar kinerja harus dilakukan secara realistis tetapi juga masih penuh tantangan. Hal ini bertujuan agar terjadi pembelajaran positif bagi karyawan.

Dari beberapa definisi di atas yang dimaksud standar kinerja dalam penelitian ini adalah tentang pernyataan tertulis yang menjelaskan deskripsi tugas dan target waktu, serta indikator keberhasilan kerja karyawan yang ditetapkan perusahaan kepada karyawannya untuk mempermudah proses kerja dan acuan dalam melakukan penilaian. Standar kinerja yang sudah ditetapkan disosialisasikan kepada karyawan agar tidak terjadi perbedaan maksud dan tujuan antara karyawan dan perusahaan.

<sup>7</sup> Achmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System) Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, (Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001). h. 133.



## B. Pengertian Usaha

Dalam kamus bahasa Indonesia usaha adalah kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran atau badan untuk mencapai suatu maksud atau mencari keuntungan, berusaha bekerja giat untuk mencapai sesuatu.<sup>8</sup> Sedangkan didalam Undang-undang No.3 tahun 1982 tentang wajib daftar perusahaan usaha adalah setiap tindakan, perbuatan, atau kegiatan apapun dalam bidang perekonomian yang dilakukan setiap pengusaha atau individu untuk tujuan memperoleh keuntungan atau laba.<sup>9</sup> Secara etimologi usaha yaitu kegiatan dengan mengerahkan tenaga pikiran atau badan untuk mencapai sesuatu yang dimaksud.

Dalam hal ini Yusuf Qardawi mengemukakan, usaha yaitu mengfungsikan potensi diri untuk berusaha secara maksimal yang dilakukan manusia, baik lewat gerakan anggota tubuh maupun akal untuk menambah kekayaan, baik dilakukan secara perseorangan ataupun kolektif, baik untuk pribadi ataupun untuk orang lain. Jadi dilihat dari defenisi diatas jelas bahwa kita dituntut untuk berusaha dengan usaha apapun dalam kontek usaha yang halal untuk memenuhi kebutuhan dalam kehidupan ini.<sup>10</sup>

<sup>8</sup> Ety Rachaety dan Raih Tresnawati, *Kamus Istilah Ekonomi* ,(Jakarta:Bumi Aksara, 2005),cet. Ke-1, h. 59.

<sup>9</sup> Ismail Solihin, Pengantar Bisnis; *Pengenalan Praktis dan Studi Kasus*, (Jakarta: Kencana, 2006), h. 27.

<sup>10</sup> Yusuf Qardawi, *Norma Dan Etika Ekonomi Islam* ,terj.Zainal Arifin dan Dahlia Husin, (Jakarta:Gema Insani Press,1997), h. 104.

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.

### C. Dasar Hukum Tentang Standar Kinerja dan Usaha

QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : “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 diberikan-Nya kepadamu apa yang kamu kerjakan.”<sup>11</sup>

QS. Al-Isra ayat 36:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ  
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾

Artinya : “Janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya, sesungguhnya pendengaran, penglihatanmu, dan mata hatimu sesungguhnya itu akan dimintai pertanggungjawabannya.”<sup>12</sup>

QS. An-Nisa ayat 29:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ  
تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ  
رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang

<sup>11</sup> Depag, RI. *Al-Qur'an Terjemahan Tajwid*, (PT. Sigma Examedia Arkanleema) h.203.

<sup>12</sup> *Ibid.*, h.285

*berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu sendirisungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu”<sup>13</sup>*

QS. An- Naba’ ayat 11:

وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا ﴿١١﴾

Artinya :*“Kami telah membuat waktu siang untuk mengusahakan kehidupan (bekerja).”<sup>14</sup>*

Kemudian, berdasarkan hadist Rasulullah SAW berikut :

عَنِ الْمُقَدَّامِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ :  
 مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ  
 دَاوُدَ عَلَيْهِ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ (رواه البخاري)

Artinya : Dari al-Miqdam Radhiallahu ánhu, *bahwa Rasulullah shallallahu’alaihi wasallam bersabda: “Tidaklah seorang (hamba) yang memakan makanan yang lebih baik dari usaha tangannya (sendiri), dan sungguh Nabi Daud álahihsalam makan dari hasil usaha tangannya (sendiri).”<sup>15</sup>*

## D. Bentuk-bentuk Kinerja dan Usaha

### 1. Bentuk-bentuk Kinerja

Adapun bentuk-bentuk kinerja karyawan yang dapat dianggap sebagai hasil yang mencakup yaitu:

#### a. Efektifitas dan efisiensi

<sup>13</sup> *Ibid.*,h.83

<sup>14</sup> *Ibid.*,h.582

<sup>15</sup> Imam Bukhari, *Shahih Bukhari Juz 3*, (Daarul Kutub al-Ilmiyah, Beirut Libanon, 1992) . h.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.<sup>16</sup>

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.<sup>17</sup>

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.<sup>18</sup>

<sup>16</sup>Suyadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, ( Yogyakarta: BPFE, 1999), h.27.

<sup>17</sup>*Ibid*

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

## 2. Bentuk-bentuk Usaha

Adapun bentuk-bentuk usaha dalam bidang ekonomi yaitu:

### a. Bidang Pertanian

Kegiatan pertanian dilakukan di persawahan. Tanaman yang diusahakan antara lain padi, palawijaya, dan tanaman hortikultura. Kegiatan pertanian juga menyangkut sector perkebunan. Kegiatan perkebunan dilakukan di lahan yang luas. Tanaman perkebunan antara lain teh, tembakau, karet, kelapa sawit, kopi, dan cengkeh.<sup>19</sup>

### b. Bidang Peternakan

Peternakan merupakan usaha budi daya hewan. Kegiatan peternakan menghasilkan berbagai barang konsumsi. Peternakan yang menghasilkan berbagai barang konsumsi. Peternakan yang menghasilkan daging misalnya sapi, kerbau dan ayam. Peternakan yang menghasilkan telur misalnya peternakan ayam. Ada yang juga menghasilkan susu seperti peternakan sapi perah.

### c. Bidang Industri

Berdasarkan jenis produk yang dihasilkan, bidang industri dibedakan menjadi dua, yaitu bidang industry barang dan industry jasa.

<sup>18</sup> *Ibid*

<sup>19</sup> Ismail Solihin, *Opcit.*, h. 28

#### 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.

### 1. Industri Barang

Industri barang merupakan usaha mengolah bahan mentah menjadi barang setengah jadi atau barang jadi. Kegiatan industry ini menghasilkan berbagai jenis barang seperti pakaian, sepatu, mobil, sepeda motor, pupuk dan obat-obatan.

### 2. Industri Jasa

Industri jasa merupakan kegiatan ekonomi yang dengan cara memberikan pelayanan jasa. Contohnya jasa transportasi seperti angkutan bus, kereta api, penerbangan dan pelayaran. Perusahaan jasa ada juga yang membantu proses produksi. Contohnya jasa bank dan perdagangan. Pelayanan jasa ada yang langsung ditujukan kepada para konsumen. Contohnya asuransi kesehatan, penjahit, salon kecantikan dan tukang cukur.<sup>20</sup>

### d. Bidang Perdagangan

Usaha perdagangan merupakan kegiatan mengumpulkan dan menyalurkan barang-barang hasil produksi kepada konsumen. Contohnya pasar, pertokoan, supermarket, serta ekspor dan impor.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Ismail Solihin, *Opcit.*, h. 30

<sup>21</sup> *Ibid.*, h. 31

#### e. Bidang Ekstratif

Bidang ekstratif merupakan usaha untuk memperoleh benda-benda yang tersedia di alam. Contohnya pertambangan, penangkapan ikan, penerbangan kayu, dan pembuatan garam.

#### E. Tujuan Dibentuknya Standar Kinerja

Secara umum tujuannya adalah untuk menciptakan budaya para individu (karyawan) dan kelompok (unit-unit kerja) untuk memikul tanggungjawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan.<sup>22</sup> Dan secara khusus tujuannya dapat diajabarkan sebagai berikut:

- a. Memperoleh peningkatan kinerja yang berkelanjutan
- b. Mendorong perubahan yang lebih berorientasi kinerja
- c. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan
- d. Mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memanfaatkan potensi pribadi bagi organisasi (perusahaan).
- e. Membangun hubungan yang terbuka dan konstruktif antara karyawan dan manajer dalam proses dialog yang berkesinambungan berkenaan dengan pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi.
- f. Membangun kesepakatan sasaran dalam bentuk target dan standar kinerja untuk meningkatkan pencapaian sasaran.

<sup>22</sup>Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), h.260.

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 Sa'arif Kasim Riau

- g. Memfokuskan perhatian kepada kompetensi yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kinerja.
- h. Menghargai dan mempertahankan karyawan yang berprestasi dan berkualitas.<sup>23</sup>

## F. Pentingnya Standar Kinerja

Dalam melakukan evaluasi kinerja diperlukan standar yang disebut standar kinerja (*performance standard*). Standar kinerja adalah sesuatu yang esensial, karena evaluasi kinerja itu dilakukan dengan jalan membandingkan kinerja ternilai dengan standar yang sudah ditetapkan. Dengan kata lain evaluasi kinerja tak mungkin dilakukan tanpa ada standar kinerja. Evaluasi kinerja yang dilakukan tanpa standar kinerja sebagai acuan, maka hasilnya tidak mempunyai nilai. Standar kinerja itu sangatlah penting dan harus ada karena standar kinerja merupakan *tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembanding* atau “**tujuan**” atau “**target**” tergantung pada pendekatan yang diambil.<sup>24</sup>

Standar kinerja yang baik itu harus realistis, dapat diukur, mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Standar kinerja harus ditetapkan lebih dahulu sebelum memulai pekerjaan. Standar kinerja yang didefinisikan dengan jelas memastikan setiap

<sup>23</sup> *Ibid*

<sup>24</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), h.114.

orang yang terlibat dalam pekerjaan organisasi mengetahui tingkat pencapaian kinerja yang diharapkan. Standar kinerja mempunyai beberapa fungsi, antara lain:

*Pertama*, sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.<sup>25</sup>

*Kedua*, memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan reward atau imbalan dalam system kompensasi.

*Ketiga*, memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.

*Keempat*, memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

## G. Kriteria Kinerja

Kriteria atau karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

<sup>25</sup>*Ibid*, h. 115

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 mengumumkannya 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.

5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.<sup>26</sup>

### H. Kinerja Dalam Pandangan Ekonomi Islam

Ekonomi Islam memerintahkan kita untuk bekerja keras, karena bekerja adalah sebagian ibadah.<sup>27</sup> Bekerja dan berusaha merupakan fitrah manusia untuk mewujudkan kehidupan yang baik, dan makmur dimuka bumi ini. Karena budaya Islami bertumpu pada akhlakul karimah, umat islam akan menjadikan akhlak sebagai energi batin yang terus menyala dan mendorong setiap langkah kehidupannya dijalan yang lurus. Semangat dirinya adalah *minallah fi sabilillah* (dari Allah, dijalan Allah dan untuk Allah).<sup>28</sup>

Ciri-ciri orang yang mempunyai dan menghayati kinerja akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya yang dilandasi pada suatu keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu merupakan ibadah, suatu panggilan dan perintah Allah yang akan memuliakan dirinya, memanusiaikan dirinya sebagai bagian dari manusia pilihan (khairu ummah) diantaranya:

<sup>26</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2002),h.68.

<sup>27</sup>Daud Rasyid, *Indahnya Syariat Islam*, (Jakarta: Usamah Press, 2003), Cet Ke-1, h.26.

<sup>28</sup>Nanih Machendrawaty, *Pengembangan Masyarakat Islam*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2001), Cet.Pertama,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.

## 1. Menghargai Waktu

Salah satu hakikat dari kinerja adalah cara seseorang yang menghayati, memahami dan merasakan betapa berharganya waktu. Dia sadar bahwa waktu adalah netral dan terus merayap dari detik ke detik dan diapun sadar bahwa sedetik yang lalu tak akan pernah kembali kepadanya. Baginya waktu adalah aset Ilahiah yang sangat berharga, adalah ladang subur yang membutuhkan ilmu dan amal untuk diolah serta dipetik hasilnya pada waktu yang lain.

Pokoknya tidak seperseribu detikpun dia lewatkan waktu tanpa makna karena mereka sadar betul bahwa waktu adalah aset yang paling berharga. Waktu adalah kekuatan, bagi mereka yang mengabaikan waktu berarti menjadi budak kelemahan.

Sebagaimana firman Allah SWT QS.Al-Ashr

وَالْعَصْرِ ۝١  
 إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۝٢  
 إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا  
 الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ۝٣

Artinya: “*Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian. Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal shaleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kesabaran.*”<sup>29</sup>

## 2. Ikhlas

Salah satu moral yang dimiliki seseorang yang berbudaya kerja Islami adalah nilai keikhlasan. Ikhlas merupakan bentuk dari cinta, bentuk kasih sayang, dan pelayanan tanpa ikatan. Orang yang ikhlas memandang tugasnya

<sup>29</sup>Depag, RI. Al-Qur'an Terjemahan Tajwid, (PT. Sigma Examedia Arkanleema) h. 601.

## 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai pengabdian, sebuah keterpanggilan untuk menunaikan tugas-tugas sebagai salah satu bentuk amanah yang seharusnya demikian mereka lakukan, dan mereka yang bekerja secara ikhlas akan mengerjakan tugasnya secara profesional tanpa motivasi lain kecuali bahwa pekerjaan itu merupakan amanat yang harus ditunaikan sebaik-baiknya.<sup>30</sup>

Dengan demikian ikhlas merupakan energi batin yang akan membentengi diri dari segala bentuk kotor.

Itulah sebabnya Allah berfirman QS.Al-Mudasir ayat 5

فَأَهْجُرْ وَالرُّجُزَ

Artinya: “Dan tinggalkan segala bentuk kotor”<sup>31</sup>

### 3. Jujur

Sebagaimana keikhlasan, kejujuran pun tidak datang dari luar, tetapi bisikan kalbuyang terus menerus membisikkan nilai moral luhur yang didorong gelora cinta yang meng-Ilahi. Kejujuran bukan sebuah keterpaksaan, melainkan sebuah panggilan dari dalam. Perilaku jujur adalah perilaku yang diikuti oleh sikap tanggungjawab atas apa yang diperbuatnya tersebut atau integritas.

Seseorang tidak cukup hanya memiliki keikhlasan dan kejujuran, tetapi dibutuhkan pula nilai pendorong lainnya, yaitu integritas. Akibatnya, mereka siap menanggung resiko dan seluruh akibatnya dia hadapi dengan

<sup>30</sup>Taufik Abdullah, *Agama Etos Kerja dan Pengembangan Ekonomi*, (Jakarta:LP3SE,1979), Cet.Ke-1.

<sup>31</sup>Depag,RI.*Op.cith*.575.





gagah berani, kebanggaan dan penuh suka cita dan tidak pernah terfikir untuk melempar tanggung jawabnya kepada orang lain.

#### 4. Komitmen

Yang dimaksud dengan komitmen adalah keyakinan (akad) yang sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya (I'tikad). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi kepada perusahaan merupakan orang yang paling rendah tingkat stressnya dan dilaporkan bahwa mereka yang berkomitmen itu merupakan orang yang paling merasa kepuasan terhadap pekerjaannya.<sup>32</sup>

#### 5. Istiqamah

Pribadi muslim yang professional dan berakhlak memiliki sikap konsisten yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat, pantang menyerah dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya walaupun harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya.

Mereka yang istiqamah mampu untuk mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif.<sup>33</sup> Tetap teguh pada komitmen, positif dan tak rapuh kendati berhadapan dengan situasi yang menekan. Seseorang yang istiqamah tidak mudah berbelok arah betapun godaan untuk mengubah tujuan begitu memikatnya, dia tetap pada niat yang semula.

<sup>32</sup>Nani Machendrawaty, *Opcit*, h. 49.

<sup>33</sup>Muhammad Tolhah Hasan, *Islam dan Masalah Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lantabora Press, 2004), Cet Ke-1



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 Saif Kasim Riau

## 6. Disiplin

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

Disiplin adalah masalah kebiasaan, setiap tindakan yang berulang pada waktu dan tempat yang sama. Kebiasaan positif yang dipupuk dan terus ditingkatkan dari waktu ke waktu. Disiplin yang sejati tidak dibentuk dalam waktu satu dua tahun, tetapi merupakan bentuk kebiasaan sejak kecil, kemudian perilaku tersebut dipertahankan pada waktu remaja dan dihayati maknanya di waktu dewasa dan dipetik hasilnya.<sup>34</sup>

## 7. Konsekuen dan berani menghadapi tantangan

Ciri lain pribadi muslim yang memiliki budaya kerja adalah keberaniannya menerima konsekuensinya dan keputusannya. Bagi mereka, hidup adalah pilihan dan setiap pilihan merupakan tanggungjawab pribadinya. Mereka tidak mungkin menyalahkan pihak manapun karena pada akhirnya semua pilihan ditetapkan oleh dirinya sendiri. Rasa

<sup>34</sup>Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta:Gema Insani Press, 2002), Cet. Ke-2.

tanggungjawabnya mendorong perilakunya yang bergerak dinamis, seakan-akan didalam dadanya ada nyala api yang merupakan sebuah motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan dan menjaga apa yang telah menjadi keputusan atau pilihan.<sup>35</sup>

## 8. Percaya Diri

Pribadi muslim yang percaya diri tampil bagaikan lampu yang benderang, memancarkan raut wajah yang cerah dan berkarisma. Orang yang berada disekitarnya merasa tercerahkan, optimis, tentram, dan mutmai'nah. Percaya diri melahirkan kekuatan, keberanian, dan tegas dalam bersikap. Berani mengambil keputusan yang sulit walaupun harus membawa konsekuensi berbagai tantangan atau penolakan.

## 9. Bertanggung Jawab

Tanggung jawab senapas dengan kata amanah, untuk menumbuhkembangkan para karyawan yang amanah dibutuhkan paradigma, sikap mental serta cara fikir yang benar didalam kalbu para karyawan, sikap tersebut sering juga disebut taqwa. Taqwa merupakan bentuk rasa tanggung jawab yang dilaksanakan denhggan penuh rasa cinta dengan menunjukkan amal prestatif dibawah semangat pengharapan ridha Allah, sehingga sadarlah kita bahwa dengan bertakwa, berarti ada semacam keinginan dalam hati yang

---

<sup>35</sup>*Ibid*

### 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.



mendorong pembuktian atau menunaikan amanah sebagai rasa tanggung jawab yang mendalam atas kewajiban-kewajiban kita sebagai hamba Allah.<sup>36</sup>

### I. Indikator Kinerja Karyawan dalam Meningkatkan Usaha

Indikator kinerja karyawan dalam meningkatkan usaha, yaitu:

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
6. Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.<sup>37</sup>

<sup>36</sup>Prof. Buchari Alma, *Dasar-dasar Etika Bisnis Islami*, (Bandung:CV.Alfabeta, 2003)Cet. Ke-3,h.32.

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

## J. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

### a. Faktor Kemampuan

Anwar Prabu mengatakan bahwa faktor kemampuan karyawan terdiri atas kemampuan potensial (IQ) dengan kemampuan reality (knowledge + skill). Jika dalam karya Anwar Prabu menyatakan tentang IQ saja kemampuan potensial karyawan, dalam hal ini kemampuan potensial perlu diartikan sebagai sebuah totalitas potensi eksistensi insani. Dengan kata lain, kecerdasan insani bukan IQ semata tetapi juga EQ, SQ dan kecerdasan insani lainnya.<sup>38</sup>

### b. Faktor Motivasi

Motivasi dalam pandangan kita diukur oleh tingkat harapan sebuah cita. Orang yang memiliki nilai harapan yang tinggi maka dia berusaha sekuat tenaga untuk meningkatkan prestasi yang dimilikinya. Sedikit berbeda pandangan McClelland, penulis berpandangan bahwa seorang karyawan Islami yang memiliki harapan untuk menaudalani akhlak Allah, terdorong untuk meningkatkan prestasinya bukan hanya dalam bidang virus mental untuk meningkatkan prestasi, afiliasi, ataupun kekuasaan, tetapi juga sejumlah prestasi nama baik Allah (asmaul husna) yang lainnya.

<sup>37</sup>Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, ( Jakarta: Prenhalindo, 1996), Jilid II, h. 260

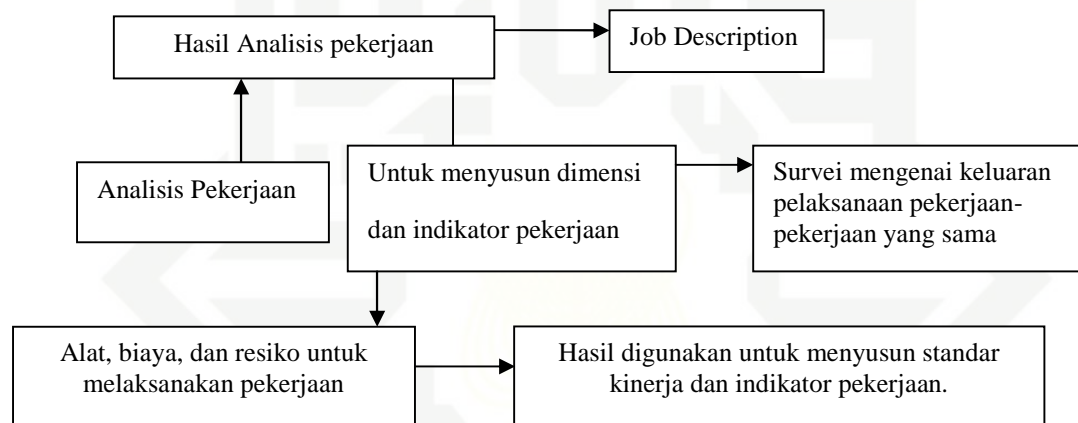
<sup>38</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (ROSDA, 2010), h. 67.

## 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.

## K. Penetapan Standar Kinerja

Penetapan standar kinerja salah satu bagian penting dari proses perencanaan kinerja. Sebelum melakukan penetapan standar kinerja langkah awal yang harus dilakukan yaitu melakukan penyusunan yang sistematis terhadap standar kinerja oleh para pemimpin dan personel perusahaan. Berikut ini disajikan bagan proses penyusunan standar kinerja yang dapat dilakukan oleh pemimpin dan karyawan diorganisasi



**Gambar 2. Proses Penyusunan Standar Kinerja**<sup>39</sup>

Penyusunan standar kinerja dimulai dengan analisis pekerjaan yang merupakan rumusan indikator-indikator kerja karyawan dan menghasilkan job description. Faktor lain yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan standar kinerja adalah alat, biaya, dan resiko dalam melaksanakan dimensi pekerjaan. Tujuannya agar standar kinerja yang disusun bukan untuk menguntungkan satu pihak saja tetapi semua elemen pelaksana merasakan dimudahkan pekerjaannya dengan penyusunan standar kinerja.

<sup>39</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Salemba Empat Jakarta), h. 72.



Sedangkan menurut Hadari Nawawi standar kinerja yang baik, ditetapkan berdasarkan kesepakatan bersama.<sup>40</sup> Tujuannya agar tercipta komitmen secara langsung dari karyawan yang akan menjadi pelaksana upaya bersama sama mencapai tujuan perusahaan. Karyawan merasa keberadaannya diakui ketika standar kinerja ditetapkan melalui komunikasi pemimpin dan karyawan. Dalam menetapkan standar kinerja ada beberapa hal yang harus diperhatikan diantaranya adalah:

- a. Kriteria sebagai tolak ukur pelaksanaan pekerjaan yang sukses atau gagal, efektif atau tidak efektif sesuai deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.

Menentukan tolak ukur kinerja dapat dilakukan dengan mengkaji ulang visi, misi dan tujuan perusahaan yang merupakan harapan kepada pelaksana atau karyawan. Tentu saja dalam menentukan tolak ukur harus mempertimbangkan kesiapan dan kemampuan yang dimiliki karyawan. Setiap karyawan memiliki pengetahuan, pengalaman, karakter dan kekuatan yang berbeda sehingga pemimpin perlu menentukan besarnya tolak ukur sesuai dengan keadaan rata-rata pada karyawannya. Hal ini perlu menjadi pedoman agar karyawan yang duduk pada posisi atau jabatan yang sama memiliki kesamaan pula pada tolak ukurnya. Sehingga dapat disimpulkan dalam penentuan tolak ukur kinerja yang perlu diperhatikan pemimpin ada dua faktor, yaitu tujuan perusahaan dan karyawannya.

<sup>40</sup>Hadari Nawawi, *Opcit*,h. 66

#### 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Dirumuskan dengan mengacu pada deskripsi pekerjaan atau jabatan masing-masing.

Deskripsi jabatan adalah pernyataan tertulis yang meliputi tugas, wewenang, tanggung jawab dan hubungan-hubungan (baik keatas maupun kebawah).<sup>41</sup> Deskripsi pekerjaan merupakan garis besar data informasi yang dihimpun dari analisa tugas, disajikan dalam bentuk terorganisir yang dapat mengidentifikasi dan menjelaskan isi tugas atau jabatan tertentu. Deskripsi pekerjaan merupakan dokumen umum apabila terdapat sejumlah personel memiliki fungsi yang sama. Selain itu, mengidentifikasi individual dan persyaratan kualifikasi untuk karyawan serta harus diperhatikan bahwa karyawan memahami dan menyetujui terhadap wewenang dan tanggung jawab yang didefenisikan tersebut.

- c. Terus menerus diselaraskan dengan perkembangan atau dinamika pekerjaan jabatan masing-masing secara aktual.

Kegiatan perusahaan secara dinamis akan mengalami perubahan. Faktornya bisa berasal dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Untuk mengantisipasi kemunduran perusahaan maka standar kinerja yang ditetapkan perlu secara berskala diselaraskan dengan perubahan yang terjadi. Namun penyelarasan tidak boleh dilakukan hanya karena menimbang satu hal yakni ketika karyawan tidak mampu mencapai standar tersebut. Disinilah perlu peran

<sup>41</sup> T.Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta:BPFE,2008), hlm.236.



pemimpin dan rekan kerja untuk saling berinteraksi, memberikan pengarahan, dukungan dan motivasi.<sup>42</sup>

Dari penjelasan diatas dapat diketahui penyusunan standar kinerja dimulai dari menentukan tolak ukur yang akan menjadi kriteria penilaian pekerjaan. Perumusan standar kinerja berdasarkan deskripsi jabatan yang ada, jika karyawan berada pada posisi yang sama maka standar kinerja sama pula. Tersusunnya standar kinerja senantiasa diselaraskan dengan perubahan dinamika pekerjaan.

Proses penyusunan standar kinerja yang peneliti temukan ada dua teori. Pertama, adalah teori Wirawan yang menjelaskan bahwa penyusunan standar kinerja dimulai dengan analisis pekerjaan yang merupakan rumusan indikator-indikator kerja karyawan dan menghasilkan job description.<sup>43</sup> Faktor lain yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan standar kinerja adalah alat, biaya, dan resiko dalam melaksanakan dimensi pekerjaan. Sedangkan lainnya, teori Hadari Nawawi yang menjelaskan proses penyusunan standar kinerja berlandaskan pada tolak ukur, deskripsi jabatan dan keberadaan standar kinerja senantiasa diselaraskan. Dari dua teori ini peneliti menggunakan teori dari Wirawan karena lebih lengkap dan lebih sistematis.

<sup>42</sup>*Ibid*

<sup>43</sup>Wirawan, *Opcit.*, h. 73

#### 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.