

BAB II

LANDASAN TEORI STRATEGI, ORGANISASI DAN KINERJA

A. Konsep Strategi

1. Pengertian Strategi

Penetapan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi, yang dilanjutkan dengan penetapan rencana aktivitas dan pengalokasian sumber daya yang diperlukan guna mencapai sasaran-sasaran tersebut. Strategi menurut kamus besar bahasa Indonesia rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹

Karl Von Clausewitz (1780-1831) seorang pensiunan jenderal Prusia dalam bukunya *On War* merumuskan strategi ialah “suatu seni menggunakan sarana pertempuran untuk mencapai tujuan perang”. Martin-Anderson (1968) juga merumuskan “strategi adalah seni di mana melibatkan kemampuan intelengensi/pikiran untuk membawa sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan dengan memperoleh keuntungan yang maksimal dan efisien.² Oleh karena itu, strategi sangat berperan penting untuk membentuk sumber daya tersedia demi tercapainya tujuan tertentu untuk memperoleh keuntungan yang maksimal dan efisien.

¹ Departemen pendidikan dan kebudayaan, (*Kamus Besar Bahasa Indonesia* ,Jakarta, Balai pustaka, 1997) h. 964

² Hafied cangara, (*Perencanaan dan strategi komunikasi*, Jakarta, PT.Raja Grafindo, 2013) hlm,61

Tahap formulasi strategi tidak berlangsung secara pragmatis, melainkan dikontrol oleh tanggung jawab social (social responsibility) dan nilai-nilai organisasi (manajerial values). Tujuannya agar strategi dirumuskan memiliki pertanggung jawaban secara social maupun secara nilai-nilai. Setelah didapat berbagai pilihan strategi maka tindakan selanjutnya adalah mengevaluasi pilihan-pilihan tersebut. Berdasarkan data SWOT dan sekali lagi dikontrol dengan social responsibility dan manajerial values, maka pengambilan kebijakan dapat memutuskan strategi terbaik yang harus diambil.

Strategi kadang-kadang digambarkan sebagai salah satu unsur yang mempengaruhi organisasi, yaitu bersama dengan nilai organisasi (*shared-values*), sistem operasional (*systems*), struktur organisasi (*structure*), kemampuan anggota (*skills*), jajaran pengelola (*staff*) dan gaya pengelolaan.

Kemudian Strategi juga merupakan suatu rencana luas dan umum yang dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasional jangka panjang. Strategi mendukung terbentuknya manajemen. Manajemen merupakan proses dan manfaat organisasi dari penggunaan organisasional yang tepat. Langkah proses dalam manajemen strategis:

1. Perumusan strategi
2. Implementasi strategi
3. Pengukuran hasil strategi

4. Evaluasi strategi³

Menurut Lynch dalam buku Manajemen Kinerja, strategi perusahaan/organisasi (*corporate strategy*) merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama atau kebijakan perusahaan dengan rangkaian tindakan dalam suatu pernyataan yang saling mengikat. Strategi perusahaan secara umum bertujuan untuk mencapai misi yang dicanangkan perusahaan, serta bagaimana perusahaan memiliki jalur yang spesifik untuk mencapai misi tersebut⁴.

Menurut Quinn dalam buku Teori Organisasi dan Pengorganisasian mendefinisikan strategi sebagai suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh.⁵

Kemudian Menurut salah satu pakar, Chandler Jr merumuskan strategi organisasi merupakan penetapan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi, yang dilanjutkan dengan penetapan rencana aktivitas dan pengalokasian sumber daya yang diperlukan guna mencapai sasaran-sasaran tersebut⁶.

³ Prof.Dr.H.M.Ali Ramdhani,S.T.P.,M.T,(*Sistem Informasi Manajemen*, Bandung, cv pustaka setia,2014),hlm 148

⁴ Dermawan Wibisono, Ph.D, (*Manajemen Kinerja*, Jakarta,Penerbit erlangga2010), hlm 50

⁵ Prof.Dr.J.Winardi,SE, (*Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta, PT.Raja Grafindo, 2003), hlm 19

⁶ Dr. Kusdi, (*Teori Organisasi dan Adminitrasi*, Jakarta,Salemba Humanika, 2009) , hlm 87

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat diatas, bahwa strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani organisasi dengan lingkungannya. Strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan.

Dalam teori A.D Chander Jr yang menjadi fokus penelitian ini strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan pada dasarnya rencana ini meliputi adanya tujuan-tujuan dan sasaran jangka panjang serta penetapan rencana aktivitas dan pengalokasian sumber daya manusia yang harus dilakukan oleh suatu organisasi.

Kemudian A.D Chalder Jr menjelaskan dua kelompok strategi yaitu kelompok pertama adalah strategi merupakan suatu perencanaan atau seperangkat panduan eksplisit yang disusun sebelum organisasi mengambil tindakan (*planning mode*). Kelompok kedua model evaluasi yang merupakan pengambilan keputusan strategi secara bertahap atau selangkah demi selangkah sejak dengan perkembangan organisasi sebelum pada akhirnya menjadi strategi yang utuh dan lengkap.

Sedangkan strategi menurut Islam lebih mengacu kepada kesuksesan Muhammad SAW. Dalam melakukan bisnis dilandasi oleh dua hal pokok, yaitu keberibadian yang amanah dan terpercaya, serta pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni.⁷ Dua hal pokok ini pula yang menjadikan Nabi Yusuf mampu membangun

⁷ DR. KH. Didin Hafidhuddin, M.Sc, (*Islam Aplikatif*, Jakarta, Gema Insane, 2003), hlm 77

kesejahteraan masyarakat, sebagaimana terdapat didalam al-Qur'an dalam surah Yusuf yaitu:

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan"(Q.S Yusuf: 55)⁸

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah SWT telah menjadikan setiap-tiap manusia dengan bekal pengetahuan. Artinya jika seseorang memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi dan pandai maka dia akan berguna bagi organisasinya atau perusahaannya dan orang-orang disekitarnya.

Allah SWT Menjadikan dan menyediakan bumi seisinya untuk dikelola sebagai investasi umat manusia. Allah SWT Tidak membedakan akidah, warga negara maupun jenis kelamin untuk memberikan tingkat kemajuan bagi semua manusia yang mempunyai semangat kuat untuk berusaha dan bekerja sehingga strategi yang dijalankan dapat berjalan lancar dan baik. Strategi akan dapat dijalankan sesuai kerangka kerja atau ruang untuk mencapai tujuan yang diinginkan., yaitu bahwa strategi menjelaskan metode yang dapat diadopsi untuk mencapai tujuan.⁹

⁸ Departemen Agama RI, (*Al-Quran dan Terjemahannya*, Bandung, 2005) hlm 241

⁹ Prof.Dr.H.Vertizal Rivai, SE,MM,M.BA dkk,(*Islamic Business and Economic Etnic*, Jakarta, Bumi Aksara,2009), hlm 207

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya Allah SWT, telah menjadikan dan menyediakan bumi seisinya, tanpa membedakan satu sama lain demi kemajuan umat manusia yang memiliki semangat kuat untuk berusaha dan bekerja agar setiap strategi yang dijalankan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang ingin dicapai.

2. Prinsip-Prinsip strategi perusahaan

Dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, strategi memiliki prinsip yang sangat penting bagi pencapaian tujuan, karena strategi memberikan arah tindakan, dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan tercapai. Adapun prinsip-prinsip strategi perusahaan:

1. Mencapai keunggulan bersaing dengan cara diferensiasi (menduduki posisi yang khusus) dan biaya rendah (mempunyai biaya produksi yang relative rendah dibanding pesaing)
2. Menyesuaikan tujuan dengan sumber daya yang ada, perhiungan resiko
3. Menggunakan kesempatan dalam lingkungan, menghindari resiko-resiko yang ada.
4. Menciptakan kesatuan doktrin (*unite de doctrine*), motivasi, semangat dan kesatauan tujuan.¹⁰

¹⁰ Ir.lina susanti wijaya,MBA, (*Intisari Strategi Perusahaan*,Jakarta, Binarupa aksara, Barat,1996), hlm 16.

Dapat disimpulkan bahwa dalam suatu organisasi diperlukan banyak startegi yang baik, agar tercapainya tujuan dan sasaran yang akan dicapai pada waktu yang akan datang sehingga strategi yang dijalankan dapat berjalan efektif dan efesien.

3. Peranan Strategi

Dalam lingkungan organisasi strategi sangat penting dalam kemajuan dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, disini pula strategi mempunyai banyak peranan penting dalam belangsungannya suatu organisasi.

Menurut Grant strategi memiliki 3 peranan penting dalam mengisi tujuan manajemen, yaitu :

- 1) Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan Strategi sebagai suatu elemen untuk mencapai sukses. Strategi merupakan suatu bentuk atau tema yang memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil oleh individu atau organisasi.
- 2) Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi salah satu peranan penting strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi adalah untuk memberikan kesamaan arah bagi perusahaan.
- 3) Strategi sebagai target konsep strategi akan digabungkan dengan misi dan visi untuk menentukan di mana perusahaan berada dalam masa yang akan datang. Penetapan tujuan tidak hanya dilakukan untuk memberikan arah bagi penyusunan strategi, tetapi juga untuk membentuk aspirasi bagi perusahaan.¹¹

Dengan demikian, strategi juga dapat berperan sebagai target perusahaan atau organisasi sehingga sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Untuk menjamin agar supaya strategi dapat berhasil baik dengan meyakinkan bukan saja

¹¹ Strategi, Grant, 1999 <http://eprints.uny.ac.id/8632/3/BAB%202%20-%2008417141011.pdf>,23/04/2015

dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat dilaksanakan sesuai dengan sasaran dan tujuannya dalam suatu organisasi.

B. Konsep Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia organisasi adalah kesatuan (susunan) yang terdiri atas bagian orang, perkumpulan untuk mencapai tujuan tertentu atau kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.¹²

Menurut salah satu teori organisasi Weick menjelaskan organisasi tidak hanya berinteraksi dengan lingkungan mereka tetapi organisasi juga menciptakan lingkungan tersebut¹³. Oleh karena itu, organisasi sangat berperan penting dalam terbentuknya lingkungan karena saling berkaitan demi terciptanya organisasi atau perusahaan efektif dan efisien.

Sedangkan Menurut Winardi dalam buku Sistem Informasi manajemen menjelaskan organisasi adalah:

“organisasi adalah sebuah sistem yang terdiri atas aneka macam elemen atau subsistem, diantara mana subsistem manusia mungkin merupakan subsistem terpenting, dan dimana terlihat bahwa masing-masing subsistem saling

¹² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (*Kamus Besar Bahasa Indonesia* ,Jakarta, Balai pustaka, 1997) hlm.707

¹³ R.Wayne Pace Don F.Faules, editor:deddy mulyana, MA,.PH.D,(*Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung, Remaja rosdakarya, 2010),hlm.82

berinteraksi dalam mencapai sasaran-sasaran atau tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan”¹⁴

Dapat disimpulkan bahwa organisasi sebuah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya yang tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri tetapi bersubsistem dan memiliki elemen yang saling berinteraksi untuk mencapai hasil-hasil, tujuan dan sasaran-sasaran yang saling bersangkutan dalam sebuah organisasi.

Menurut Islam, organisasi merupakan suatu perkumpulan atau jamaah yang mempunyai sistem yang teratur dan tertib untuk mencapai tujuan bersama. Seperti Firman Allah dalam surah al-Shaff ayat 4 yaitu:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ
مَرَّضُونَ

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.(Q.S Al-Shaff: 4)¹⁵

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah SWT akan membantu setiap manusia yang berjalan dijalan-Nya. Artinya sebuah barisan (organisasi) terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka

¹⁴Prof.Dr.H.M.Ali Ramdhani,S.T.P.,M.T, (*Sistem Informasi Manajemen*, Bandung, Cv.Pustaka Setia2014), hlm135

¹⁵ Departemen Agama RI, (*Al-Quran dan Terjemahannya*, Bandung, 2005), hlm 717

hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau *itqan*.

Kemudian Menurut Stephen R. Robbins, seorang pakar organisasi dalam buku Teori Organisasi dan Pengorganisasian menjelaskan organisasi adalah:

*“is a consciously coordinated social entity with a relatively identifiable boundary, that functions on a relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goals (Organisasi adalah entitas sosial sadar dikoordinasikan dengan batas yang relatif dapat diidentifikasi, yang berfungsi secara relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan)”*¹⁶

Dari penjelasan diatas dapat diartikan bahwasannya suatu kelompok sosial dikordinasikan satu sama lain guna mencapai tujuan bersama dan serangkaian tujuan. Organisasi ada untuk mencapai sesuatu tujuan. Sesuatu hal atau tujuan tersebut merupakan tujuan-tujuan (*goals*) dan mereka biasanya tidak mungkin dicapai oleh individu-individu yang bekerja sendiri atau andai kata hal yang dapat dicapai secara individual, lebih efisien dapat dicapai melalui upaya kelompok. Apabila orang-orang berinteraksi untuk mencapai sasaran-sasaran individual maupun sasaran-sasaran bersama, maka terdapatlah sebuah organisasi.

Disamping itu, efektivitas keorganisasian mengharuskan adanya suatu integrasi dari semua konsep-konsep individual dari sasaran-sasaran organisasi yang bersangkutan menjadi sebuah konsep bersama menyeluruh dari sasaran-sasaran organisasi. Elemen inti sesuatu organisasi orang-orang (manusia) yang berinteraksi

¹⁶ Prof.Dr.J.Winardi,SE, (*Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta, PT.Raja Grafindo,2003), hlm 14

yang menjadi sasaran dalam suatu organisasi yang memiliki kemampuan–kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan kemampuan untuk memanfaatkan konsep–konsep yang ada di suatu organisasi:

- a. Menciptakan
- b. Perencanaan
- c. Pengorganisasian
- d. Memotivasi
- e. Berkomunikasi dan pengawasan¹⁷

Didalam organisasi terdapat manajemen yang berkaitan erat dengan konsep organisasi tersebut. Manajemen tersebut terbagi menjadi dua hal yang terpenting, yaitu:

- a. Pencapaian tujuan secara efektif dan efisiensi
- b. Penyeimbangan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menemukan skala prioritas.¹⁸

Salah satu wujud dari adanya manajemen dalam organisasi adalah terlihat adanya struktur organisasi.

¹⁷ Prof.Dr.J.Winardi,SE ,*Ibid*, hlm18

¹⁸ Prof.Dr.H.M.Ali Ramdhani,S.T.P.,M.T, (*Sistem Informasi Manajemen*, Bandung,cv pustaka setia,2014), hlm134

2. Struktur dalam Organisasi

Struktur organisasi adalah pengaturan pekerjaan untuk dilaksanakan dalam suatu bisnis. Struktur organisasi dimaksudkan untuk membantu mewujudkan tujuan bisnis dengan cara mengatur pekerjaan yang harus dilakukan.

Penyusunan organisasi formal, yaitu struktur organisasi yang disusun dan dibentuk oleh manajemen puncak, dimulai dengan merumuskan tujuan dan rencana organisasi. Didalam struktur organisasi ini terdiri dari berbagai orang yang mengatur dan mengelolah suatu perusahaan, yaitu:

- a. Pimpinan merupakan seseorang yang menggunakan kemampuannya, sikap, nalurinya, dan ciri-ciri kepribadiannya yang mampu menciptakan suatu keadaan, sehingga orang lain yang dipimpinannya yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.
- b. Manager adalah seorang pemimpin dengan melaksanakan tugas berdasarkan prinsip dasar manajemen, yaitu perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sehingga mampu menciptakan keadaan orang lain yang dipimpinnya saling bekerja sama untuk mencapai tujuan.

- c. Karyawan adalah seorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah perusahaan untuk melakukan operasional perusahaan dan dia bekerja untuk digaji.¹⁹

Dengan adanya struktur organisasi formal yang mengatur dan mengelolah suatu organisasi atau perusahaan. dengan demikian, struktur organisasi timbul dengan tujuan agar dapat mempermudah terbentuk sebuah organisasi. Struktur organisasi ini sebagai mekanisme-mekanisme formal sebagai organisasi yang dapat kelola.

3. Tujuan Organisasi

a. Tujuan dari organisasi

Adapun tujuan dari organisasi yakni, adalah

- 1) Pembuatan keputusan,
- 2) efesiensi organisasi,
- 3) konsesistensi organisasi,
- 4) evaluasi kerja,
- 5) bidang-bidang tujuan organisasi,
- 6) kedudukan pasar,
- 7) inovasi, produktivitas,
- 8) sumber daya fisik dan finansial,
- 9) perolehan laba,
- 10) kinerja dan perkembangan manajer,
- 11) kinerja dan sikap karyawan,
- 12) tanggung jawab kemasyarakatan.²⁰

¹⁹ <http://defenisipengertian.com/2012/pengertian-defenisi-karyawan-menurut-para-ahli/20/01/2015>

²⁰ Prof.Dr.H.M.Ali Ramdhani,S.T.P.,M.T, (*Sistem Informasi Manajemen*, Bandung, Cv Pustaka Setia,2014) hlm137

Dengan demikian suatu organisasi dapat berjalan dengan baik, dengan adanya manajemen yang menentukan keefektifan dan efisiensi yang ditekankan maka dapat melakukan pekerjaan yang benar sehingga pencapaian tujuan dapat berjalan lancar.

b. Keberhasilan Perencanaan dalam mencapai tujuan Organisasi

Menurut Ari Wibowo, terdapat cara agar tujuan organisasi dapat terlealisasi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Pemimpin dan bawahan organisasi harus bekerja sama merumuskan perencanaan, menentukan tujuan, menentukan standar kerja, dan memilih kegiatan yang akan dilaksanakan demi mendorong tercapainya tujuan organisasi.
- 2) Dalam tahap pelaksanaan kerja, bawahan atau karyawan harus menunjukkan kinerja terbaik dan memberikan kemampuan maksimal demi tercapainya tujuan. Disisi lain pemimpin juga harus memberikan pengarahan kepada karyawan dengan cara yang baik dan harus mampu memotivasi karyawan.
- 3) Setelah tujuan terlealisasi, pimpinan dan bawahan hendaknya mengevaluasi tujuan tersebut. Tujuan evaluasi adalah menemukan kekurangan organisasi dalam pelaksanaan tujuan, mengurangi resiko yang sama untuk tujuan berikutnya dan sebagai bahan pembelajaran.²¹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa organisasi ada dibentuk sebagai wadah atau tempat bekerjasama setiap individu demi tercapainya tujuan bersama.

C. Konsep Kinerja

1. Pengertian kinerja

Secara umum kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai

²¹ *Ibid*, hlm 145

oleh seseorang karyawan.²² Sedangkan menurut *Oxford Dictionary*, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

Sedangkan Menurut Kamus besar bahasa Indonesia kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja.²³

Prof. Dr. Moeheriono, M.Si mengemukakan pengertian kinerja yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif dan kualitatif, sesuai kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.²⁴ Setiap orang yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi. Kinerja sebagai hasil dari kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandarisasi.

Menurut Helferd, Pengertian kinerja dalam buku *Islami Human Capital teori dan praktek Manajemen sumber daya islami* menjelaskan kinerja adalah:

“suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki”.²⁵

²² Prof.Dr. Moeheriono, M.Si, (*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor, Ghalia Indonesia,2010) ,hlm 61

²³Departemen pendidikan dan kebudayaan, (*Kamus Besar Bahasa Indonesia* , Jakarta, Balai pustaka, 1997) hlm.503

²⁴ Op.cit, hlm 61

²⁵ Prof.Dr.H.Vertizal Rivai, M.B.A, (*Islami Human Capital dari Teori dan Praktek Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta, PT. Raja Grafindo persada,,2009), hlm 685

Dari penjelasan diatas dapat diuraikan bahwasannya suatu kelompok sosial atau organisasi yang dipengaruhi oleh hasil kerja yang dapat dicapai dan dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kinerja ada untuk dicapai sesuai dengan hasil kerja yang telah dilakukan oleh individu ataupun organisasi dalam perusahaan.

Sedangkan Menurut Mulyadi Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Islam kinerja mempunyai arti yang berbeda dengan pengertian umum. Sebagai agama yang universal Islam merupakan agama yang sempurna, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu, atau lapuk oleh zaman, dengan basisnya al Quran. Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus di nilai ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu. Seperti firman Allah dalam surat at-Taubah ayat 105, yaitu:

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

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.(Q.S At-Taubah: 105)²⁶

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

2. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karenanya, menurut model mitra-lawyer, kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu diantaranya:

- a. harapan mengenai imbalan,
- b. dorongan,
- c. kemampuan,
- d. kebutuhan dan sifat,
- e. persepsi terhadap tugas,
- f. imbalan internal dan eksternal, serta
- g. persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.²⁷

²⁶ Departemen Agama RI,(*Al-Quran dan Terjemahannya*, Bandung ,2005), hlm 299

²⁷ <http://mulbaciti.blogspot.com/2013/11/manajemen-kinerja.html>

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dilakukan oleh setiap individu atau sekelompok orang yang berkeja sama dalam mencapai tujuan. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh:

1. karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan;
2. karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.²⁸

3. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja atau pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.²⁹ Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat dibutuhkan dalam dalam sebuah perusahaan atau organisasi sebagai hasil kerja yang dicapai oleh

²⁸ <http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja,30/04/2015>

²⁹ Prof.Dr. Moehariono, M.Si, (*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor, Ghalia Indonesia, 2010),hlm 61

seorang atau sekelompok orang terhadap kemajuan pekerjaannya dalam mencapai tujuan dan sasarannya dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Sedangkan Menurut bahasa untuk mengetahui kinerja karyawan maka perlu diadakan penilaian kinerja itu sendiri, beberapa yang mempengaruhi dan pendekatan untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai kinerja secara individual menurut Prof.Dr.Moeheriono, M.Si. sebagai berikut:

1. Hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalkan, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total peputaran asset dan lain-lain
2. Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap, dan perilakunya, baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.
3. Artibut dan kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif dan komitmen.
4. Komperatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lain yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama *sales* berapa besar omset penjualannya selama satu bulan.³⁰

Dengan adanya penilaian tersebut, sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya, maka kinerja karyawan dapat terukur dengan baik.

4. Tujuan penilaian kinerja

Menurut Mulyadi dan Johny Setiawan dalam buku *Islami Human Capital teori dan praktek Manajemen sumber daya islami* menjelaskan tujuan penilaian kinerja adalah:

³⁰ Prof.Dr. Moeheriono, M.Si, (*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor, Ghalia Indonesia, 2010), hlm 106

“Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi individu karyawan untuk mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi”.³¹

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekankan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Oleh karena itu penilaian kinerja yang ada di suatu perusahaan dapat dilakukan dengan baik dengan menekankan perilaku yang baik sehingga dapat memberikan penghargaan kepada karyawan.

³¹ Prof.Dr.H.Vertizal Rivai, M.B.A, (*Islami Human Capital dari Teori dan Praktek Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta, PT. Raja Grafindo persada ,2009), hlm 685