

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Manajemen Kinerja

Menurut Amstrong manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kemampuan tim dan kontributor individu.

Ruky mengumpulkan beberapa definisi manajemen kinerja. Beberapa definisi manajemen kinerja yang berhasil disimpulkannya antara lain:

- Manajemen kinerja adalah usaha atau kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan.
- Manajemen kinerja adalah seluruh kegiatan yang dilakukan dalam sebuah proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan atau pengarahan, dan pengevaluasian hasilnya.
- Manajemen kinerja adalah program yang dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran yaitu kinerja dalam bentuk apa dan seperti bagaimana yang ingin dicapai.

Sedangkan menurut Udekusuma, Manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan

dapat bertemu. Dalam hal ini bagi pekerja bukan hanya tujuan individunya yang tercapai tetapi juga ikut berperan dalam pencapaian tujuan organisasi, yang membuat dirinya termotivasi serta mendapat kepuasan yang lebih besar.¹⁴

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan atau peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan.

a. Tahapan Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja (MK) adalah aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif dan efisien. Manajemen kinerja bisa berfokus pada kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan, atau bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan, dan juga di area yang lain.

Tahapan manajemen kinerja menurut Williams, terdapat empat tahapan utama dalam pelaksanaan manajemen kinerja. Tahapan ini menjadi suatu siklus manajemen kinerja yang saling berhubungan dan menyokong satu dengan yang lain:

1) Tahap pertama: *directing/planning*

Tahap pertama merupakan tahap identifikasi perilaku kerja dan dasar atau basis pengukuran kinerja. Kemudian dilakukan pengarahan konkret

¹⁴ Bintaro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 3.

terhadap perilaku kerja dan perencanaan terhadap target yang akan dicapai, kapan dicapai, dan bantuan yang akan dibutuhkan. Indikator-indikator target juga didefinisikan di tahap ini. Menurut Khera, penentuan target/*goal* akan efektif bila mengadopsi SMART, dimana SMART merupakan singkatan dari *Specific, Measureable, Achievable, Realistic, dan Timebound*. Sebuah target harus jelas apa yang akan dicapai dan bagaimana mencapainya (*specific*), terukur keberhasilannya (*measureable*) dan orang lain dapat memahami atau melihat keberhasilannya. Target harus memungkinkan untuk dicapai, tidak terlalu rendah atau berlebihan (*achievable*), masuk akal dan sesuai kondisi atau realita (*realistic*), serta jelas sasaran waktunya (*timebound*).

2) Tahap kedua: *managing/supporting*

Tahap kedua merupakan penerapan monitoring pada proses organisasi. Tahap ini berfokus pada *manage*, dukungan, dan pengendalian terhadap jalannya proses agar tetap berada pada jalurnya. Jalur yang dimaksudkan disini adalah kriteria maupun proses kerja yang sesuai dengan prosedur berlaku dalam suatu organisasi.

3) Tahap ketiga: *review/appraising*

Tahap ketiga mencakup langkah evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan *flashback/review* kinerja yang telah dilaksanakan. Setelah itu, kinerja dinilai atau diukur (*appraising*). Tahap ini memerlukan dokumentasi atau

record data yang berkaitan dengan obyek yang dievaluasi. Evaluator harus bersifat obyektif dan netral agar didapat hasil evaluasi yang valid.¹⁵

4) Tahap keempat: *developing/rewarding*

Tahap keempat berfokus pada pengembangan dan penghargaan. Hasil evaluasi menjadi pedoman penentu keputusan terhadap *action* yang dilakukan selanjutnya. Keputusan dapat berupa langkah perbaikan, pemberian *reward/punishment*, melanjutkan suatu kegiatan atau prosedur yang telah ada, dan penetapan anggaran.¹⁶

b. Tujuan Manajemen Kinerja

Secara umum manajemen kinerja memiliki tiga tujuan yaitu:

1) Tujuan strategik

Mengaitkan kegiatan pegawai dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan strategi tersebut perlu mendefinisikan hasil yang akan dicapai, perilaku, karakteristik pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan strategi, mengembangkan pengukuran dan sistem *feedback* terhadap kinerja pegawai.

2) Tujuan Administratif

Menggunakan informasi manajemen kinerja khususnya evaluasi kinerja untuk kepentingan keputusan administratif, penggajian, promosi, pemberhentian pegawai dan lain-lain.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 6.

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 6.

3) Tujuan pengembangan

Dapat mengembangkan kapasitas pegawai yang berhasil dibidang kerjanya, pemberian training bagi yang berkinerja yang tidak baik, atau penempatan yang lebih cocok.

4) Tujuan khusus manajemen kinerja

Memperoleh peningkatan kinerja *sustainable*, meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, memungkinkan individu untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja dan mencapai potensi pribadi yang bermanfaat bagi individu dan organisasi.¹⁷

c. Tujuan Peningkatan Kinerja Karyawan

Secara umum tujuannya adalah:

- 1) Untuk memenuhi kebutuhan perusahaan yang menginginkan hasil kerja yang bermutu.
- 2) Untuk meningkatkan kemampuan system perusahaan agar efektif, efisien dan bermutu.
- 3) Untuk membantu karyawan dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja maupun kepribadiannya.

Karyawan:

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 8.

Tenaga kerja yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak oleh institusi untuk merencanakan dan melaksanakan pekerjaan sesuai bidangnya.

Karyawan sebagai investasi:

- 1) Karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang keahliannya.
- 2) Membangkitkan motivasi dan etos kerja untuk bekerja secara profesional.

Mengapa harus membangkitkan motivasi dan etos kerja?

- 1) Apapun *treatment* yang diberikan bila tidak ada motivasi atau keinginan dari dalam diri sendiri maka tidak akan berhasil.
- 2) Motivasi dan etos kerja merupakan sumber kekuatan yang sangat besar meskipun tidak nampak.

Peningkatan kinerja melalui upaya peningkatan pendidikan:

- 1) Persyaratan jenjang pendidikan minimal bagi karyawan
- 2) Kesempatan mengikuti pendidikan lanjutan dengan biaya sendiri

Peningkatan kinerja melalui pelatihan:

- 1) Pelatihan berjenjang pada Balai Diklat atau pusat pelatihan
- 2) Pelatihan yang diselenggarakan perguruan tinggi, LSM, industri dan lain-lain.
- 3) Pelatihan ke luar negeri

Peningkatan kinerja melalui pelatihan:

- 1) Sistem jabatan fungsional dengan kenaikan berdasarkan point yang dicapai.
- 2) Peluang menjadi pimpinan unit bagi karyawan yang berprestasi dan memiliki kemampuan manajerial
- 3) Peluang menjadi manajer.

Peningkatan kinerja melalui peningkatan pnghasilan:

- 1) Sistem pemberian tunjangan fungsional
- 2) Pemberian honor kelebihan jam kerja
- 3) Pemberian honor dari kegiatan atau jabatan internal

Peningkatan kinerja melalui penghargaan dan perlindungan:

- 1) Penghargaan bagi karyawan berprestasi
- 2) Perlindungan hukum dalam menjalankan tugas sesuai wewenangnya.¹⁸

2. Tingkat Religiusitas

a. Pengertian Religiusitas

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, religiusitas diartikan sebagai sebuah pengabdian terhadap agama. Agama berasal dari kata *ad-Din*, *religi* (*relege*, *religare*) dan agama. *Al-Din* (arab) berarti undang-undang atau hukum. *Al-Din* (arab) mengandung arti menguasai, menundukkan, patuh, utang, balasan dan kebiasaan. Kata *religi* (latin) atau *relegare* berarti mengumpulkan dan membaca. Kemudian *religare* berarti mengikat. Adapun kata agama terdiri

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 12.

dari a = tidak, gam = pergi mengandung arti tidak pergi, tetap ditempat atau diwarisi secara turun-temurun.¹⁹

Agama mengandung arti ikatan yang harus dipegang dan dipatuhi manusia. Ikatan yang dimaksud berasal dari kekuatan yang lebih tinggi dari manusia sebagai kekuatan ghaib yang tidak bisa ditangkap oleh pancaindera, namun mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan manusia dalam kehidupan sehari-hari. Kesadaran agama adalah bagian dari segi agama yang hadir (terasa) dalam pikiran yang merupakan aspek mental dari aktivitas agama, sedangkan pengalaman agama adalah unsur perasaan dalam kesadaran beragama yaitu perasaan yang membawa kepada keyakinan yang dihasilkan oleh tindakan (amaliyah).²⁰

Kemampuan seseorang untuk mengenali atau memahami nilai agama yang terletak pada nilai-nilai luhurnya serta menjadikan nilai-nilai dalam bersikap dan bertingkah laku merupakan ciri dari kematangan beragama. Religiusitas terlihat dari kemampuan seseorang untuk memahami, menghayati serta mengaplikasikan nilai-nilai luhur agama yang dianutnya dalam kehidupan sehari-hari. Ia menganut suatu agama karena menurut keyakinannya agama tersebut adalah yang terbaik. Karena itu, ia berusaha menjadi penganut yang baik. Keyakinannya itu ditampilkannya dalam sikap dan tingkah laku keagamaan yang mencerminkan ketaatan terhadap agamanya.

¹⁹ Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, edisi keempat*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hlm. 1159.

²⁰ *Ibid.*, 16.

Agama tampaknya memang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Peningkaran manusia terhadap agama agaknya dikarenakan faktor tertentu baik yang disebabkan oleh kepribadian maupun lingkungan masing-masing. Agama sebagai fitrah manusia telah diinformasikan oleh Al Quran dalam surat Ar- Rum ayat 30:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَٰلِكَ

الدِّينِ ۚ الْقَيِّمُ وَلَٰكِن ۚ أَكْثَرُ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Maka hadapkanlah wajahmu dengan Lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. tidak ada peubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.”²¹

Religiusitas sering kali diindentikkan dengan keberagamaan. Religiusitas diartikan sebagai “seberapa jauh pengetahuan, seberapa kokoh keyakinan, seberapa pelaksanaan ibadah dan seberapa dalam penghayatan atas agama yang dianutnya. Bagi seorang muslim, religiusitas dapat diketahui dari seberapa jauh pengetahuan, keyakinan, pelaksanaan dan penghayatan atas agama Islam. Religiusitas dalam Islam menyangkut 5 hal yakni aqidah, ibadah, amal, akhlak (ihsan) dan pengetahuan. Aqidah menyangkut keyakinan kepada Allah,

²¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Dengan Transliterasi*, (Semarang: PT Karya Toha Putra, 2004), hlm. 805.

Malaikat, Rasul dan seterusnya. Ibadah menyangkut pelaksanaan hubungan antar manusia dengan Allah. Amal menyangkut pelaksanaan hubungan manusia dengan sesama makhluk. Akhlak merujuk pada spontanitas tanggapan atau perilaku seseorang atau rangsangan yang hadir padanya, sementara ihsan merujuk pada situasi dimana seseorang merasa dekat dengan Allah. Ihsan merupakan bagian dari akhlak, apabila akhlak positif seseorang mencapai tingkatan yang optimal, maka ia akan memperoleh berbagai pengalaman dan penghayatan keagamaan. Ilmu merupakan pengetahuan keagamaan.²² Sedangkan menurut Asmaun Sahlan Religius menurut Islam adalah menjalankan agama secara menyeluruh”.²³

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa religiusitas merupakan kedalaman seseorang dalam meyakini suatu agama disertai dengan tingkat pengetahuan terhadap agamanya yang diwujudkan dalam pengamalan nilai-nilai agama yaitu dengan mematuhi aturan-aturan dan menjalankan kewajiban-kewajiban dengan keikhlasan hati dalam kehidupan sehari-hari yang berkaitan dengan ibadah.

b. Fungsi Religiusitas

Fungsi religiusitas bagi manusia erat kaitannya dengan fungsi agama. Agama merupakan kebutuhan emosional manusia dan merupakan kebutuhan alamiah. Adapun fungsi agama bagi manusia menurut Jalaluddin agama memiliki beberapa fungsi dalam kehidupan manusia meliputi:

²² Suroso dan Mucharam, *Mengembangkan Kreativitas dalam Perspektif Psikologi Islam*, (Yogyakarta: Menara Kudus, 2002), hlm. 71-73.

²³ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2009), hal. 75.

1) Fungsi Edukatif

Para penganut agama berpendapat bahwa ajaran agama yang mereka anut memberikan ajaran-ajaran yang harus dipatuhi. Ajaran agama secara yuridis berfungsi menyuruh dan melarang. Kedua unsur suruhan dan larangan ini mempunyai latar belakang yang mengarahkan bimbingan agar pribadi penganutnya menjadi lebih baik dan terbiasa dengan baik menurut ajaran dan agama masing-masing.

2) Fungsi Penyelamat

Dimana pun manusia berada dia selalu menginginkan dirinya selamat. Keselamatan yang meliputi bidang yang luas adalah keselamatan yang diajarkan oleh agama. Keselamatan yang diberikan oleh agama kepada penganutnya adalah keselamatan yang meliputi dua alam yaitu: dunia dan akhirat. Dalam mencapai keselamatan itu mengajarkan para penganutnya melalui: pengenalan kepada masalah sacral, berupa keimanan kepada Tuhan.

3) Fungsi Perdamaian

Melalui agama, seseorang yang bersalah atau berdosa dapat mencapai kedamaian batin melalui tuntunan agama. Rasa berdosa dan rasa bersalah akan segera menjadi hilang dari batinnya apabila seseorang pelanggar telah menebus dosanya melalui tobat, pensucian atau penebusan dosa.

4) Fungsi Pengawasan Sosial

Para penganut agama sesuai dengan ajaran agama yang dipeluknya terikat batin kepada tuntunan ajaran tersebut, baik secara pribadi maupun secara

kelompok. Ajaran agama oleh penganutnya dianggap sebagai norma, sehingga dalam hal ini agama dapat berfungsi sebagai pengawasan social secara individu maupun kelompok karena:

- a) Agama secara instansi, merupakan norma bagi pengikutnya
- b) Agama secara dogmatis (ajaran) mempunyai fungsi kritis yang bersifat profesi (wahyu, kenabian).

5) Fungsi pemupuk rasa solidaritas

Para penganut agama yang sama secara psikologis akan merasa memiliki kesamaan dalam kesatuan iman dan kepercayaan. Rasa kesatuan ini akan membina rasa solidaritas dalam kelompok maupun perorangan bukan kadang-kadang dapat membina rasa persaudaraan yang kokoh. Pada beberapa agama rasa persaudaraan itu bahkan dapat mengalahkan rasa kebangsaan.

6) Fungsi transformatif

Ajaran agama dapat mengubah kehidupan kepribadian seseorang atau kelompok menjadi kehidupan kepribadian seseorang atau kelompok menjadi kehidupan baru seseuai dengan ajaran agama yang dianutnya, kehidupan baru yang diterimanya berdasarkan ajaran agama yang dipeluk terkadang mampu merubah kesetiannya kepada adat atau norma kehidupan yang dianut sebelumnya.

7) Fungsi kreatif

Ajaran agama mendorong dan mengajak para penganutnya untuk bekerja produktif bukan saja untuk kepentingan diri sendiri, tetapi juga untuk kepentingan orang lain. Penganut agama bukan saja disuruh bekerja secara rutin dalam pola hidup yang sama, akan tetapi juga dituntut untuk melakukan inovasi dan penemuan baru.

8) Fungsi sublimatif

Ajaran agama menguduskan segala usaha manusia, bukan saja yang bersifat agama ukhrawi melainkan juga yang bersifat duniawi. Segala usaha manusia selama tidak bertentangan dengan norma-norma agama bila dilakukan atas niat yang tulus, karena dan untuk Allah merupakan ibadah.

²⁴

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi dari religiusitas adalah sebagai edukatif, penyelamat, pengawasan social, pemupuk rasa solidaritas, transformatif, kreatif serta sublimatif.

c. Dimensi-Dimensi Religiusitas

Konsep religiusitas yang dirumuskan oleh Glock dan Stark ada lima dimensi, dalam tingkat tertentu hal tersebut mempunyai kesesuaian dengan Islam, yang terdiri dari:

1) Keyakinan

Dimensi berisikan pengharapan yang berpegang teguh pada teologis tertentu. Dimensi ini mengungkap hubungan manusia dengan keyakinan

²⁴ Jalaludin, *Psikologi Agama*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 128.

terhadap rukun iman, kebenaran agama dan masalah-masalah *ghaib* yang diajarkan oleh agama. Definisi lain menyebutkan bahwa dimensi keyakinan adalah tingkatan sejauh mana seseorang menerima hal-hal yang dogmatis dalam agamanya, misalnya kepercayaan kepada tuhan, malaikat, surga dan neraka. Pada dasarnya setiap agama juga menginginkan adanya unsur ketaatan bagi setiap pengikutnya. Adapun dalam agama yang dianut oleh seseorang, makna yang terpenting adalah kemauan untuk mematuhi aturan yang berlaku dalam ajaran agama yang dianutnya. Jadi dimensi keyakinan bersifat doktriner yang harus ditaati oleh penganut agama. Dengan sendirinya dimensi keyakinan ini menuntut dilakukannya praktek-praktek peribadatan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.

2) Pengamalan atau praktik

Merupakan dimensi praktik agama yang meliputi perilaku simbolik dari makna-makna keagamaan yang terkandung didalamnya. Dimensi ini berhubungan dengan sejauh mana tingkat kepatuhan seseorang dalam mengerjakan kegiatan-kegiatan ritual yang diperintahkan oleh agamanya. Yakni berkaitan dengan frekuensi, intensitas, dan pelaksanaan ibadah, seperti sholat, puasa, zakat, ibadah haji, doa dan sebagainya.

3) Penghayatan

Dimensi penghayatan keagamaan merujuk pada seluruh keterlibatan dengan hal-hal yang suci dari suatu agama. Dimensi ini mencakup pengalaman dan perasaan tentang kehadiran Tuhan dalam kehidupan, ketenangan hidup, takut melanggar larangan Tuhan, keyakinan menerima

balasan dan hukuman, dorongan untuk melaksanakan perintah agama, perasaan nikmat dalam beribadah dan perasaan syukur atas nikmat yang dikaruniakan Allah SWT dalam menjalani kehidupan.

4) Pengetahuan Agama

Dimensi yang menerangkan seberapa jauh pengetahuan dan pemahaman seseorang terhadap ajaran-ajaran agamanya, terutama yang ada di dalam kitab suci manapun yang lainnya. Paling tidak seseorang yang beragama harus mengetahui hal-hal pokok mengenai dasar-dasar keyakinan, ritus-ritus, kitab suci dan tradisi. Dimensi ini dalam Islam meliputi, menjadikan Al-Qur'an dan Hadits sebagai pedoman hidup sekaligus sebagai sumber pengetahuan dan memberikan ajaran Islam. Selain itu juga meliputi pengetahuan tentang isi Al-Quran, pokok-pokok ajaran yang harus diimani dan dilaksanaakn, hukum islam dan pemahaman terhadap kaidah-kaidah keilmuan ekonomi islam.²⁵

5) Konsekuensi

Dimensi yang mengacu pada identifikasi akibat-akibat keyakinan, pengamalan, penghayatan dan pengetahuan seseorang. Yakni berkaitan dengan kewajiban seseorang sebagai pemeluk agama untuk melaksanakan ajaran-ajaran agama yang dianutnya dalam kehidupan sehari-hari dengan bukti sikap dan tindakannya berlandaskan pada etika dan spiritualitas

²⁵ *Ibid.*, hlm. 79.

agama. Definisi lain mengatakan bahwa konsekuensi merupakan dimensi yang mengukur sejauh mana perilaku seseorang dimotivasi oleh ajaran-ajaran agamanya dalam kehidupan sosial, misalnya apakah ia mengunjungi tetangganya yang sakit, menolong orang yang kesulitan, mendermakan hartanya, dan lain sebagainya.²⁶

Menurut Gay Hendricks dan Kate Ludeman yang dikutip dalam buku Asmaun Sahlan, terdapat beberapa sikap religius yang tampak dalam diri seseorang dalam menjalankan tugasnya, di antaranya:

1) Kejujuran

Rahasia untuk sukses menurut mereka ialah dengan selalu berkata jujur. Mereka menyadari, justru ketidakjujuran kepada pelanggan, orangtua, pemerintah dan masyarakat, pada akhirnya akan mengakibatkan diri mereka sendiri terjebak dalam kesulitan yang berlarut-larut.

2) Keadilan

Salah satu *skill* seseorang yang religius adalah mampu bersikap adil kepada semua pihak, bahkan saat ia terdesak sekalipun. Mereka berkata, “pada saat saya berlaku tidak adil, berarti saya telah mengganggu keseimbangan dunia”.

3) Bermanfaat Bagi Orang Lain

²⁶ Djamaludin Ancok dan Fuat Nasori Suroso, *Psikologi Islami: Solusi Islam atas Problem-Problem Psikologi*, (Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 79.

Hal ini merupakan salah satu bentuk sikap religius yang tampak dari diri seseorang. Sebagaimana sabda Nabi saw: “sebaik-baik manusia adalah manusia yang paling bermanfaat bagi manusia lain”.

4) Rendah Hati

Sikap rendah hati merupakan sikap tidak sombong mau mendengarkan pendapat orang lain dan tidak memaksakan kehendaknya.

5) Bekerja Efisien

Seseorang yang religius mampu memusatkan semua perhatian mereka pada pekerjaan saat itu, dan begitu juga saat mengerjakan pekerjaan selanjutnya. Mereka menyelesaikan pekerjaannya dengan santai, tetapi dapat memfokuskan perhatian mereka saat bekerja.

6) Disiplin Tinggi

Seseorang yang religius sangatlah disiplin. Kedisiplinan tersebut tumbuh dari semangat penuh gairah dan kesadaran, bukan berasal dari keharusan dan keterpaksaan.

7) Keseimbangan

Seseorang yang memiliki sifat religius sangat menjaga keseimbangan hidupnya, khususnya 4 aspek inti dalam kehidupannya, meliputi: keintiman, pekerjaan, komunitas, dan spiritualitas.²⁷

²⁷ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2009), hlm. 68.

Menurut Thouless faktor-faktor yang mempengaruhi sikap keagamaan dibagi menjadi empat macam, yaitu:

1) Pengaruh pendidikan atau pengajaran dan berbagai tekanan sosial.

Faktor ini mencakup semua pengaruh sosial dalam perkembangan keagamaan itu, termasuk pendidikan dari orang tua, tradisi-tradisi sosial, tekanan dari lingkungan sosial untuk menyesuaikan diri dengan berbagai pendapat dan sikap yang disepakati oleh lingkungan itu.²⁸

2) Faktor Pengalaman

Berkaitan dengan berbagai jenis pengalaman yang membentuk sikap keagamaan. Terutama pengalaman mengenai keindahan, konflik moral dan pengalaman emosional keagamaan. Faktor ini umumnya berupa pengalaman spiritual yang secara cepat dapat mempengaruhi perilaku individu.²⁹

3) Faktor kehidupan

Kebutuhan-kebutuhan ini secara garis besar dapat menjadi empat, yaitu:

- Kebutuhan akan keamanan atau keselamatan.
- Kebutuhan akan cinta kasih.
- Kebutuhan untuk memperoleh harga diri.
- Kebutuhan yang timbul karena adanya ancaman kematian.³⁰

4) Faktor intelektual

Berkaitan dengan berbagai proses penalaran verbal atau rasionalisasi.³¹

²⁸ Thouless Robert H, *Pengantar Psikologi Agama*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000), hlm. 29.

²⁹ *Ibid.*, hlm. 29.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 29.

³¹ *Ibid.*, hlm. 29.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa setiap individu berbeda-beda tingkat religiusitasnya dan dipengaruhi oleh dua macam faktor secara garis besarnya yaitu internal dan eksternal. Faktor internal yang dapat mempengaruhi religiusitas seperti adanya pengalaman-pengalaman emosional keagamaan, kebutuhan individu yang mendesak untuk dipenuhi seperti kebutuhan akan rasa aman, harga diri, cinta kasih dan sebagainya. Sedangkan pengaruh eksternalnya seperti pendidikan agama dalam keluarga, tradisi-tradisi sosial yang berlandaskan nilai-nilai keagamaan, tekanan-tekanan lingkungan sosial dalam kehidupan individu.

3. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Menurut Triguno budaya kerja ialah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.³²

Sedangkan menurut Hadari Nawawi budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut

³² Prasetya Triguno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 13.

merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan bekerja untuk mencapai tujuan.³³

Sedangkan menurut Ndraha budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.³⁴

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi yang telah menjadi kebiasaan sehari-hari saat melakukan pekerjaan.

b. Fungsi Budaya Kerja

Budaya memiliki beberapa fungsi di dalam suatu organisasi. Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok.
- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi sehingga dapat mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaan.
- 3) Mempromosikan stabilitas system social, sehingga lingkungan kerja menjadi positif, nyaman dan konflik dapat diatur secara efektif.
- 4) Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

³³ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia cetakan kelima*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), hlm. 23.

³⁴ Talizidih Ndraha, *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan 2, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hlm. 80.

- 5) Sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang berasal dari budaya yang berbeda.
- 6) Membentuk perilaku karyawan, sehingga karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
- 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.
- 8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.
- 9) Sebagai alat komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya.³⁵

c. Unsur-Unsur Budaya Kerja

Budaya kerja ialah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh masyarakat yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru yang akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus dilakukan penyempurnaan dan perbaikan.

Menurut Taliziduhu Ndraha, budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

- 1) Sikap Terhadap Pekerjaan

³⁵ Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 14.

Adalah kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.

2) Perilaku Pada Waktu Bekerja

Misalnya seperti rajin, disiplin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.³⁶

Secara eksplisit sikap terhadap pekerjaan meliputi keterbukaan terhadap kerja yang dimaksudkan karyawan harus memberikan kontribusi yang ia lakukan selama bekerja (jujur) dengan dibekali keterbukaan maka untuk mencapai tujuan organisasi akan berjalan dengan optimal. Sedangkan terhadap perilaku pada waktu bekerja meliputi tentang kebijakan perusahaan dan peraturan organisasi. Kebijakan sangat perlu disosialisasikan terlebih dahulu kepada karyawan sebelum ditetapkan.

Secara implisit sikap terhadap pekerjaan meliputi keinginan untuk maju, bahwa seorang karyawan mempunyai keinginan yang berbeda-beda, disini karyawan mempunyai visi harus maju untuk menambah kepercayaan perusahaan kepada mereka. Sedangkan terhadap perilaku pada waktu bekerja meliputi teliti

³⁶ *Ibid.*, hlm. 81.

terhadap pekerjaannya yang pada suatu saat nanti baik buruknya kinerja seorang karyawan dan yang kedua keinginan untuk maju.³⁷

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja atau prestasi kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁸ Sedangkan menurut Wirawan kinerja sebagai keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja merupakan gambaran mengenai hasil kerja seseorang yang berkaitan dengan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.³⁹

Menurut Armstrong dan Baron, kinerja sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Bacal mendefinisikan kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan

³⁷ *Ibid.*, hlm. 82.

³⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 67.

³⁹ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia; Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), hlm. 5.

langsung, proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang dilakukan.

Bekerja adalah segala aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani), dan di dalam mencapai tujuannya tersebut dia berupaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bukti pengabdian dirinya kepada Allah SWT.⁴⁰

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Bernardin dan Russell, menjelaskan kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.⁴¹ Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴²

Dari beberapa pengertian kinerja diatas bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melakukan tugas dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya

⁴⁰ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm. 2.

⁴¹ Sulistiyani, dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hlm. 223.

⁴² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber....*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 67.

untuk mencapai hasil yang diharapkan. Bagaimanapun, setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi. Berhasil tidaknya pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi akan dipengaruhi oleh kinerja para karyawan itu sendiri.

b. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil study Lazer dan Wikstrom terdapat formulir penilaian kinerja, faktor yang paling umum muncul adalah pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kreatifitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, kecerdasan, pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Dari aspek-aspek yang dinilai tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1) Kemampuan Teknis

Adalah kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

2) Kemampuan Konseptual

Adalah kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari masing-masing ke dalam bidang-bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individu

tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai karyawan.

3) Kemampuan Hubungan Interpersonal

Antara lain kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.⁴³

Mangkunegara mengatakan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut: Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan, mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri, mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut, melakukan rencana tindakan tersebut, melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum, mulai dari awal, apabila perlu. Bila langkah-langkah tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan.⁴⁴

c. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perilaku Yang Lain

Menurut Gibson, kinerja karyawan dipengaruhi oleh enam faktor yaitu harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal, persepsi tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

⁴³ Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: Murai Kencana, 2004), hlm. 358-359.

⁴⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen.....*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 22.

Sedangkan menurut Simamora, kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude personality*, pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design.⁴⁵

Sedangkan menurut Amstrong dan Baron, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompensasi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan bimbingan, dukungan yang dilakukan manajer, dan team leader.
- 3) *Team leader factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual (situational factor)*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.⁴⁶

⁴⁵ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002), hlm. 12.

⁴⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Wali Press, 2010), hlm. 100.

Menurut Mangkunegara, bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Faktor Kemampuan (*ability*) yaitu suatu kemampuan dari pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita.
- 2) Faktor Motivasi (*motivation*) yaitu motivasi yang terbentuk dari suatu sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi pekerjaan. Yang merupakan suatu kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.⁴⁷

Menurut Wibowo faktor yang dapat mempengaruhi dan mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah tentang bagaimana kita bertindak dan bukan tentang apa atau siapa. Perilaku adalah suatu cara dimana seorang bertindak atau melakukan suatu hal karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi dan dapat menentukan kinerja, karena kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar pada waktu yang tepat.⁴⁸

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan sesuatu yang bermanfaat bagi perencanaan kebijakan suatu organisasi. Secara rinci manfaat penilaian kinerja bagi perusahaan meliputi, perbaikan prestasi kerja (kinerja), penyesuaian kompensasi, pengambilan keputusan, kebutuhan latihan dan pengembangan,

⁴⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 67-68.

⁴⁸ *Ibid.*, hlm 13.

perencanaan dan kepentingan penelitian pegawai, membantu terhadap kesalahan desain dari pegawai.⁴⁹

Penilaian kinerja tersebut oleh pimpinan dapat dipakai untuk mengelola kinerja pegawainya dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai sehingga manajer dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh.

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
- 2) Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
- 3) Pertimbangan penggunaan sumber daya.
- 4) Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
- 5) Perencanaan kerja.⁵⁰

Menurut Kreitner dan Kinicki, orang yang melakukan pengukuran kinerja perlu memenuhi persyaratan diantaranya:

⁴⁹ Sulistiyani, dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hlm. 223.

⁵⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), hlm. 343.

- 1) Dalam posisi mengamati perilaku kinerja yang menjadi kepentingan individu.
- 2) Mampu memahami tentang dimensi atau gambaran kinerja.
- 3) Mempunyai pemahaman tentang format skala dan instrumennya.
- 4) Harus termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara sadar.⁵¹

d. Pelatihan Karyawan

Tujuan utama pelatihan karyawan dapat dikelompokkan dalam beberapa bidang utama, yaitu:

- 1) Memperbaiki kinerja. Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatih memastikan bahwa para karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru.
- 3) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya. Sering seorang karyawan belum memiliki keahlian

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 344.

dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*”, yaitu mampu mencapai tingkat output dan standar kualitas yang diharapkan.

- 4) Membantu memecahkan permasalahan operasional. Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan operasional seperti konflik antar pribadi, standard an kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, tingkat ketidakhadiran.
- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan adalah dengan melalui program pengembangan karir yang sistematis. Pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya di jenjang organisasi.⁵²

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam studi literatur ini, peneliti mencantumkan beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh beberapa pihak, sebagai bahan rujukan dalam mengembangkan materi yang ada dan digunakan untuk mengetahui dimana perbedaan penelitian ini diantara penelitian yang sudah ada sebelumnya dengan mendasarkan pada *literature* yang berkaitan dengan religiusitas, budaya kerja dan peningkatan kinerja karyawan.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Juriko yang bertujuan jangka panjang penelitian ini adalah implementasi budaya organisasi dalam mendukung

⁵² Bintaro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 54.

proses pencapaian terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Secara khusus penelitian ini memiliki target untuk menganalisis bagaimana proses pelaksanaan budaya organisasi dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provinsi Gorontalo. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus dan teknik pengumpulan data digunakan dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan dari empat dimensi pengukuran tingkat kualitas Budaya Organisasi, dimensi perhatian terhadap detail merupakan dimensi dengan tingkat kualitas Budaya Organisasi yang paling tinggi dibandingkan dimensi-dimensi lainnya. Sedangkan dimensi Orientasi Orang memiliki tingkat kualitas Budaya Organisasi yang paling rendah, walaupun tingkatannya masih tergolong cukup.. item “Pegawai didorong untuk bekerja secara inovatif” merupakan item dengan tingkat kualitas Budaya Organisasi yang paling tinggi dibandingkan item-item lainnya. Adapun item “Salah satu bentuk perhatian Organisasi terhadap pegawai yang berprestasi diberikan jaminan sosial” memiliki tingkat kualitas Budaya Organisasi yang paling rendah, walaupun tingkatannya masih tergolong cukup.⁵³ Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi dalam meningkatkan kinerja. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang

⁵³Juriko Abdussamad, *Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Provinsi Gorontalo*, Jurnal, (Gorontalo: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo, 2015), hlm. 13.

akan dilakukan adalah lokasi yang dijadikan penelitian dan dalam penelitian yang akan dilakukan ditambah dengan variabel fungsi religiusitas.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Ernita yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peran budaya organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan di kantor kementerian agama kabupaten Bantul. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil latar di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara mendalam. Teknik analisis data dengan cara mereduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Deskripsi Budaya organisasi yang ada diseksi Dikmad merupakan lebih diwarnai system regulasi dan kebijakan diantaranya visi dan misi serta beban kerja yang ada diseksi Dikmad. Dalam menjalankan kegiatan dengan perilaku kerja sama dan system kekeluargaan, setiap karyawan Pendidikan Madrasah (DIKMAD) saling membantu dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. 2) Peran budaya perilaku-perilaku-perilaku yang tak disadari seperti, ketika dating mengucapkan salam, berjabat tangan, serta disiplin waktu merupakan nilai-nilai kunci yang merupakan kekuatan yang tidak tampak sehingga berpengaruh terhadap perilaku karyawan Dikmad yang menanamkan rasa efektifitas dan efesiensi, disiplin tanggung jawab, inisiatif, dan komitmen. 3) Dampak budaya organisasi menunjukkan: (a) Budaya yang sebelumnya diterapkan merupakan budaya lemah. Budaya yang ada merupakan budaya yang turun temurun diseksi Dikmad berawal dari tahun 2011 sampai tahun 2015 yakni budaya tepat waktu dan menjalankan kegiatan dengan perilaku kerja sama (b) budaya yang diterapkan sekarang

merupakan budaya kuat. Budaya yang sekarang pada tahun 2015 merupakan hasil kerja keras para anggota kayawan seksi Dikmad dengan melakukan perbaikan budaya secara terus menerus dari tahun ketahun sehingga keberhasilan dengan budaya kuat pada tahun 2015 yakni tepat waktu dalam menjalankan kegiatan dengan perilaku kerja sama tetapi budaya yang sekarang tampak lebih jelas sehingga budaya yang ada merupakan budaya kuat. Demikian secara garis besar, peran budaya kerja sama yang ada di seksi Dikmad sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berwujud kepada produktivitas pelayanan dalam mencapai tujuan organisasi.⁵⁴

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Edi Suryadi dengan hasil penelitian menunjukkan budaya perusahaan memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi (kinerja pegawai), selain itu budaya organisasi adalah instrumen untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan internal dan eksternal. Hal yang paling mendasar dari budaya organisasi adalah sebagai sistem kontrol sosial bagi anggota organisasi untuk mengendalikan perilaku yang diharapkan sesuai tujuan perusahaan sehingga tujuan perusahaan yang telah direncanakan jauh-jauh hari dapat terlaksana. Kinerja pegawai merupakan hasil dari

⁵⁴ Ernita Rohmaniati, *Peranan Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Tupoksi Pendidikan Madrasah) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul*, Skripsi, (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016), hlm. 92.

suatu proses atau seperangkat proses yang menciptakan pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai (dan bagaimana hal itu dicapai) serta bagaimana dapat mengatur orang dengan cara yang dapat meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan tersebut. Kinerja pegawai yang tinggi bisa tercapai apabila didukung dengan adanya *leadership* dan budaya organisasi yang baik pula.⁵⁵

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Sandi Rosyadi. Permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini adalah, apa saja langkah-langkah yang telah dilaksanakan Polda Kalimantan Selatan dalam bentuk agama untuk meningkatkan kinerjanya anggota kepolisian serta apa hasil yang telah didapatkan. Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) sesuai dengan jenis penelitian maka teknik yang digunakan adalah cara observasi yang mendalam kelokasi penelitian dan melakukan wawancara yang direncanakan sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi pogres yang cukup baik khususnya dalam hal jumlah kasus yang dapat diselesaikan dengan presentasi yang terus meningkat dari tahun ke tahun, serta jumlah pelanggaran disiplin yang menurun cukup signifikan selama 6 (enam) tahun terakhir. Yang mana hal tersebut cukup memberikan bukti positif dari pendekatan agama yang cukup digalakkan di Polda Kalimantan Selatan.⁵⁶

⁵⁵Edi Suryadi, *Analisis Peranan Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, dalam *ejournal.upi.edu*, diakses 4 Agustus 2017

⁵⁶Muhammad Sandi Rosyadi, *Peran Agama dalam Peningkatan Kinerja Kepolisian (Studi Kasus Mapolda Kalimantan Selatan)*, Skripsi, (Banjarmasin: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Antasari Banjarmasin, 2015), hlm. 93.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Sesilia Dwi Wayanti. Dengan kesimpulan bahwa adanya pengaruh yang cukup besar antara kecerdasan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan.⁵⁷

Persamaan penelitian peneliti dengan penelitian terdahulu ialah sama-sama menggunakan variabel religiusitas dan budaya kerja dalam penelitian yang akan dilakukan. Perbedaan penelitian ini yang akan dilakukan peneliti dengan kelima penelitian sebelumnya yang tersebut di atas dari berbagai hasil penelitian berupa skripsi dan jurnal yang membahas tentang analisis budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja serta adanya peranan leadership terhadap kinerja pegawai, kemudian penelitian keempat dan kelima yang membahas tentang peranan agama dan kecerdasan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dari beberapa penelitian di atas penelitian kali ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Maka peneliti mencoba mengembangkan penelitian sebelumnya dengan memfokuskan pembahasan mengenai “Analisis Fungsi Religiusitas dan Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Manajemen Infaq (LMI) cabang Blitar”.

C. Kerangka Berfikir Penelitian

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian. Sebuah

⁵⁷ Sesilia Dwi Wayanti, “Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang)”, Skripsi, (Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2014), hlm. 73.

model yang baik dapat menjelaskan hubungan antar variabel penelitian dependen dan variabel independen.

Berdasarkan landasan teori dari fenomena yang timbul, maka dapat dikembangkan model kerangka pemikiran dari penelitian ini seperti gambar berikut ini:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

