BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian yang sebelumnya dilakukan adalah pertama berjudul "*Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung)*" Tesis oleh Rakhmat Nugroho.[9] Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang tahun 2006. Berdasarkan hasil analisis data ternyata terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan dan Kinerja karyawan pada Bank BTN Cabang Bandung yang menghasilkan nilai t hitung sebesar 9,543 dengan probabilitas 0,000 < 0,05 sehingga dapat dinyatakan variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Bank BTN Cabang Bandung. Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Bank BTN cabang Bandung adalah diterima.

Persamaan antara skripsi dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Perbedaannya adalah pada objek penelitiannya dimana penelitian di atas meneliti di Bank BTN cabang Bandung sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Usaha Utama Bersaudara Surabaya. Perbedaan lainnya adalah, penelitian ini memiliki 7

[9] Rakhmat Nugroho, 2006, *"Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung)",* Tesis, Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan penelitian diatas memiliki dua faktor saja.

Penelitian yang kedua berjudul "*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*" Skripsi yang ditulis oleh Fahmi[10] dari Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Jakarta tahun 2009. Hasil penelitinnya adalah terdapat hubungan positif antara variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja (ry1=0,434). Tetapi tingkat hubungan antara kedua variabel tersebut adalah rendah karena hanya 18,83% pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja, sedangkan sisanya sebesar 81,17% ditentukan oleh faktor lain.

Kedua penelitian ini sama-sama meneliti tentang kinerja karyawan, tetapi perbedaannya adalah pada objek penelitiannya dimana penelitian di atas objek penelitiannya adalah di SPBU Pandanaran Semarang. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Usaha Utama Bersaudara Surabaya. Perbedaan lainnya adalah variabel bebas pada penelitian di atas hanya dua variabel, sedangkan dalam penelitian ini memiliki 7 variabel bebas.

Penelitian yang ketiga adalah "*Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya*" Skripsi yang ditulis oleh Widya Rashe Amanda[11] dari Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam

---

[10] Fahmi, 2009, *"Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang"*, Skripsi, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Jakarta.

[11] Widya Rashe Amanda, 2014, *"Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya"*, Skripsi, Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Negeri Sunan Ampel Surabaya tahun 2014. Pengaruh pengembangan pegawai akan mempengaruhi perkembangan organisasi dengan kinerja yang diwujudnyatakan dalam setiap aktivitasnya. Hasil penelitian dengan objek dari pegawai PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari pelatihan dan pendidikan serta komunikasi terhadap kinerja pegawai Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya.

Dalam penelitian di atas terdapat 3 variabel bebas, sedangkan dalam penelitian ini terdapat 7 variabel bebas. Hal lain yang berbeda adalah obyek penelitiannya, dimana penelitian di atas meneliti PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya, sedangkan penelitian ini meneliti di PT. Usaha Utama Bersaudara Surabaya.

B. Kerangka Teori

1. *21st Century Skills*

Permintaan dunia kerja terhadap kriteria calon karyawan semakin tinggi. Dunia kerja tidak hanya memprioritaskan pada kemampuan akademik yang tinggi saja, tetapi juga memperhatikan kecakapan dalam hal nilai-nilai yang melekat pada seseorang yaitu *21st Century Skills*. Kemampuan ini dapat disebut juga dengan kemampuan non teknis yang tentunya memiliki peran tidak kalah pentingnya dengan kemampuan akademik.

Menurut Elfindri dkk, *21st Century Skills* merupakan keterampilan dan kecakapan hidup, baik untuk sendiri, berkelompok, atau bermasyarakat, serta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan Sang Pencipta. Dengan mempunyai *21st Century Skills* membuat keberadaan seseorang akan semakin terasa di tengah masyarakat. Keterampilan akan berkomunikasi, keterampilan emosional, keterampilan berbahasa, keterampilan berkelompok, memiliki etika dan moral, santun dan keterampilan spiritual.[12]

Menurut Sailah, *21st Century Skills* adalah keterampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (termasuk dengan dirinya sendiri). Atribut *21st Century Skills*, dengan demikian meliputi nilai yang dianut, motivasi, perilaku, kebiasaan, karakter dan sikap. Atribut *21st Century Skills* dimiliki oleh setiap orang dengan kadar yang berbeda-beda, dipengaruhi oleh kebiasaan berfikir, berkata, bertindak dan bersikap. Namun, atribut ini dapat berubah jika yang bersangkutan mau merubahnya dengan cara berlatih membiasakan diri dengan hal-hal yang baru.[13]

Dapat disimpulkan bahwa dalam dunia kerja, *21st Century Skills* sangat diperlukan keberadaannya dimulai dari proses perekrutan atau seleksi karyawan hingga tentunya pada saat bekerja. Keseimbangan *21st Century Skills* sangat diperlukan dalam dunia pekerjaan. Telah dijelaskan sebelumnya tentang pentingnya *21st Century Skills* diberikan dalam proses pembelajaran dan pentingnya *21st Century Skills* dalam dunia kerja. Maka untuk menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan *21st Century Skills* yang baik dan memenuhi standar dalam dunia kerja tentunya dimulai dari dunia pendidikan karena dunia pendidikan khususnya sekolah merupakan awal dari suatu

[12] Elfindri dkk, 2011, *Skills untuk Pendidik*, Baduose Media, Tanpa Kota, hal. 67.

[13] Illah Sailah, 2008, *Pengembangan Skills di Perguruan Tinggi*, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Jakarta, hal. 17.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembelajaran. Tetapi yang menjadi pertanyaan adalah bagaimana menghasilkan keterampilan-keterampilan tersebut dan bagaimana cara agar dapat terintegrasi dalam pembelajaran.

21st Century Skills keberadaan dan perannya tidak diragukan lagi. Hal yang paling mendasar yang harus dilakukan perusahaan adalah perumusan dan implementasi sebuah *21st Century Skills*. Karena *21st Century Skills* sebagai proses dan mekanisme perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing. Lebih lanjut *21st Century Skills* sebagai kunci utama perusahaan untuk dapat bertahan dalam lingkungan dan persaingan yang secara pasti berubah.[14] Model *21st Century Skills* sangat dibutuhkan sebagai model pengembangan SDM unggul dalam dunia kerja. *21st Century Skills* merupakan salah satu bentuk pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM yang bertujuan mengembangkan *skill* pemecahan masalah dan penggunaan *tools*. Pengembangan *skill* pemecahan masalah secara kreatif dapat dilakukan melalui: (1) pengembangan kemampuan analisis masalah dan *problem solving;* (2) komunikasi; (3) pemahaman peran ilmu pengetahuan dan teknologi dalam masyarakat; (4) kreativitas; (5) kepemimpinan; (6) kerjasama tim; dan (7) berfikir kritis.[15]

---

[14] Dennis B. Arnett, dan, Vishag Badrianarayanan, 2005, "Enhacing Customer-needs-driven CRM Strategies; Core Selling Teams, Knowledge Management Competence and Relationships Marketing Competence", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. XXV, no. 4, hal. 329.

[15] Putu Sudira, 2015, "Pengembangan Model LIS-5c pada Pendidikan Teknologi dan Kejuruan," *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Februari, th. XXXIV, no. 1, hal. 2-3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. *Problem Solving*

a. Pengertian *Problem Solving*

Menurut Made Wena *Problem Solving* adalah suatu proses mental dan intelektual dalam menemukan masalah dan memecahkan berdasarkan data dan informasi yang akurat, sehingga dapat diambil kesimpulan yang tepat dan cermat.[16]

Teoti tersebut jelas menyebutkan bahwa *Problem Solving* adalah proses yang digunakan untuk menyelesaikan masalah. Sedangkan menyebutkan bahwa dalam melakukan *Problem Solving* diperlukan tiga proses seperti tersebut dibawah ini:

a) Jalan keluar yang dikemukakan
b) Pendekatan yang digunakan
c) Sampai sejauh mana dapat berfikir tenang dan rasional dalam hal menghadapi tekanan, betapa pun kuat atau lemahnya tekanan tersebut. [17]

b. Pelaksanaan *Problem Solving*

Menurut Evans, dalam melakukan Problem Solving maka perlu dikembangkan suatu metode yang baik dalam menemukan solusi yaitu model pembelajaran *problem solving*. Pendekatan ini dapat dilakukan secara verbal maupun figural. Secara verbal dapat dilakukan dengan

[16] Wena Made, 2009, *Strategi Pembelajaran Inovatif Kontemporer*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 89.

[17] Sondang P. Siagian, 1993, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 143.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

brain storming dan *concept maping* atau kombinasi antara verbal dan figural.[18]

Prosesnya diawali dengan identifikasi masalah, selanjutnya identifikasi alternatif solusi, lalu memilih solusi yang terbaik. Selanjutnya realisasi solusi dan evaluasi. Pendekatan ini sangat dapat diterapkan di setiap sektor kehidupan. Hal yang paling penting adalah bagaimana menerapkannya dalam dunia kerja agar karyawan dapat merespon secara kreatif masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya.

Problem solving merupakan suatu model berfikir yang melakukan pemusatan pada keterampilan pemecahan masalah, yang diikuti dengan penguatan keterampilan. Ketika dihadapkan dengan suatu masalah, karyawan dapat melakukan keterampilan memecahkan masalah untuk memilih dan mengembangkan tanggapannya. Tidak hanya dengan cara menghafal tanpa dipikir, tetapi juga keterampilan dalam memecahkan masalah dengan memperluas proses berpikir.

Adapun proses dari model *Problem Solving*, terdiri atas klarifikasi masalah, pengungkapan pendapat, evaluasi dan pemilihan, dan implementasi. Dengan membiasakan karyawan menggunakan langkah-langkah yang kreatif dalam memecahkan masalah, diharapkan langkah-langkah ini dapat membantu karyawan untuk mengatasi kesulitan dalam pekerjaannya. Penggunaan *Problem Solving* ini diharapkan dapat menimbulkan minat sekaligus kreativitas dan motivasi karyawan dalam

[18] James R. Evans, 1994, *Berpikir Kreatif, dalam Pengambilan Keputusan dan Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 15-25.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengerjakan pekerjaanya, sehingga karyawan dapat memperoleh manfaat yang maksimal baik dari proses maupun hasil pekerjaannya.[19]

Penerapan model *Problem Solving* sebagai suatu strategi yang sangat efektif dalam mengembangkan seseorang untuk berpikir secara ilmiah dan mengembangkan daya nalar mereka dalam menghadapi berbagai masalah kehidupan.[20]

Metode *Problem Solving* merupakan metode pembelajaran yang penekanannya tidak pada apa yang sedang dilakukan seorang karyawan melainkan pada apa yang mereka pikirkan pada saat mereka melakukan kegiatan tersebut. Sehingga karyawan bisa menyajikan masalah, mengajukan pertanyaan, serta memfasilitasi penyelidikan dan dialog.

Menurut Kesumawati, *Problem Solving* mempunyai variabel keberhasilan memecahkan masalah yang ditunjukkan melalui kemampuan: [21]

a) Kemampuan memahami masalah
b) Kemampuan merencanakan pemecahan masalah
c) Kemampuan melakukan pengerjaan atau perhitungan
d) Kemampuan melakukan pemeriksaan atau pengecekan kembali.

---

[19] Kasmadi Imam Supardi dan Indraspuri Rahning Putri, 2010, "Pengaruh Penggunaan Artikel Kimia dari Internet pada Model Pembelajaran Creative Problem Solving", *Jurnal Inovasi Pendidikan Kimia*, vol . 4, no.1, hal. 574-581.

[20] Tin Rustini, 2008, "Penerapan Model Problem Solving untuk Meningkatkan Pengembangan Potensi Berpikir Siswa Dalam Pembelajaran IPS di Sekolah Dasar", *Jurnal, Pendidikan Dasar*, no. 10, Oktober, hal 3-4

[21] Kesumawati, 2010, *Peningkatan Kemampuan Pemecahan Masalah, dan Disposisi Matematis Siswa SMP memlalui Pendekatan Matematika Realistik*, Disertasi, UPI Bandung, hal. 38.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. *Problem Soving* Menurut Perspektif Islam

لَقَدْ خَلَقْنَا ٱلْإِنسَـٰنَ فِى كَبَدٍ ﴿٤﴾

Artinya :"Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia berada dalam susah payah." (QS. Al-Balad : 4)[22]

Ayat tersebut menyatakan bahwa manusia itu tidak pernah terlepas dengan yang namanya kesusahan dan permasalahan, bukan manusia namanya kalau tidak pernah ada masalah dalam hidupnya, semakin tinggi jabatan seseorang, semakin bertambah banyaknya harta kekayaan seseorang, dan semakin banyaknya popularitas yang didapat, maka justru akan semakin bertambah banyak permasalahan-permasalahan yang dihadapinya, seperti permasalahan dalam bekerja.

Selanjutnya Allah berfirman:

ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُم بِذِكْرِ ٱللَّهِ ۗ أَلَا بِذِكْرِ ٱللَّهِ تَطْمَئِنُّ ٱلْقُلُوبُ ﴿٢٨﴾

Artinya: "(yaitu) orang-orang yang beriman dan hati mereka manjadi tenteram dengan mengingat Allah. Ingatlah, hanya dengan mengingati Allah-lah hati menjadi tenteram." (QS. Ar-Ra'ad : 28)[23]

Inilah solusi untuk masalah dalam pekerjaan, dan tentunya juga mendatangkan kebaikan-kebaikan bagi diri sendiri. Solusi terbaik untuk kerja hanya dengan mengingat Allah sesuai dengan firman diatas.

---

[22] Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, PT Sari Agung, Jakarta, hal. 1243.
[23] Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, hal. 462

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *Communis* yang artinya membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih. Komunikasi juga berasal dari kata *Communico* yang artinya membagi. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak, apabila tidak ada bahasa *verbal* yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerak badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi *nonverbal*.[24]

Menurut Gerald Goldheber, salah seorang perintis penulis buku komunikasi keorganisaisan yang dikutip oleh Dahlan, menyebutkan bahwa komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan atau informasi antara dua individu atau lebih dengan efektif sehingga dapat dipahami dengan mudah. Serta pertukaran gagasan, pendapat, informasi, instruksi yang memiliki tujuan tertentu yang disajikan secara personal atau impersonal melalui simbol-simbol atau sinyal.[25]

---

[24] Sutrisna Dewi, 2007, *Komunikasi Bisnis*, CV. Andi Offset, Yogyakarta, hal. 3.

[25] M. Alwi Dahlan, 2008, *Manusia Komunikasi, Komunikasi Manusia*. PT Kompas Media Nusantara, Jakarta, hal 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Unsur Komunikasi

Komunikasi bisnis memiliki enam unsur pokok, yaitu:

1) Memiliki tujuan, artinya komunikasi bisnis harus memiliki tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sejalan dengan tujuan organisasi.
2) Pertukaran, dalam hal ini melibatkan paling tidak dua orang atau lebih yakni komunikator dan komunikan.
3) Gagasan, opini, informasi, instruksi merupakan isi dari pesan yang bentuknya beragam tergantung tujuan, situasi, dan kondisinya.
4) Menggunakan saluran personal atau impersonal yang mungkin bersifat tatap muka, menggunakan media tertentu atau melalui media yang menjangkau jutaan orang secara bersamaan.
5) Meggunakan simbol atau sinyal yang merupakan alat atau metode yang dapat dimengerti atau dipahami oleh penerima untuk menyampaikan pesan.
6) Pencapaian tujuan organisasi: salah satu karakteristik yang membedakan organisasi atau lembaga formal dari informasi adalah adanya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh manajemen.[26]

[26] M. Alwi Dahlan, 2008, *Manusia Komunikasi, Komunikasi Manusia*, PT Kompas Media Nusantara, Jakarta, hal. 88-89

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Fungsi dan Tujuan Komunikasi Bisnis

Dalam proses komunikasi bisnis ini, terdapat fungsi dan tujuan di dalammya, sebagaimana dinyatakan oleh Sutrisna Dewi[27], yaitu :

1) Informatif

Pimpinan dan anggota organisasi membutuhkan banyak sekali informasi untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Informasi tersebut berkaitan dengan upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.

2) Pengendalian (*Regulatory*)

Komunikasi berfungsi sebagai pengatur dan pengendali organisasi. Komunikasi dalam hal ini berupa peraturan, prosedur, perintah, dan laporan.

3) Persuasif

Komunikasi berfungsi mengajak orang lain mengikuti atau menjalankan ide/ gagasan atau tugas.

4) Integratif

Dengan adanya komunikasi, organisasi yang terbagi menjadi beberapa bagian atau departemen akan tetap merupakan satu kesatuan yang utuh dan terpadu.

Sedangkan menurut Curtis komunikasi bertujuan untuk pertukaran pendapat, informasi, gagasan, instruksi yang memiliki tujuan tertentu yang disajikan secara personal atau impersonal melalui

[27] Sutrisna Dewi, *Komunikasi Bisnis*, Andi Offset, Yogyakarta, hal 23.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

simbol-simbol, sinyal maupun tindakan. Ataupun definisi komunikasi yang lainnya yaitu suatu proses penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi diantara dua orang atau lebih dengan harapan terjadinya pengaruh yang positif atau menimbulkan efek tertentu yang diharapkan.[28]

Menurut Suranto AW, ada beberapa variabel komunikasi efektif, yaitu:[29]

1) Kesenangan

   Proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan bagi kedua belah pihak. Suasana yang lebih rilex dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

2) Pengaruh pada sikap

   Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika jika berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

[28] Dan B. Curtis, dkk, 1998, *Komunikasi Bisnis dan Profesional*, Penerjemah: Nanan Kandangasari, dkk, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, hal. 5.

[29] Suranto AW, 2010, *Komunikasi Interpersonal*, Graha Ilmu, Yogyakarta, hal. 105.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, dan cocok, maka dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

4) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan. Perlu ada daya tarik dengan similarity (kesamaan), familiarity (keakraban) dan proximity (kesukaan).

Seseorang biasanya akan cenderung lebih tertarik dengan orang lain karena memiliki faktor kesamaan (sama hobi, sama sifat), keakraban (keluarga, teman karib), dan kesukaan. Dengan kondisi seperti itu orang tidak merasa sungkan untuk berbicara, yakni menceritakan masalah hidupnya secara jujur tanpa adanya kecanggungan berkomunikasi antara kedunya. Jika sudah demikian, maka antara satu dengan yang lainnya akan saling mempengaruhi dan dengan sendirinya komunikasi akan berlangsung secara efektif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Komunikasi Menurut Perspektif Islam

وَلۡيَخۡشَ ٱلَّذِينَ لَوۡ تَرَكُواْ مِنۡ خَلۡفِهِمۡ ذُرِّيَّةٗ ضِعَٰفًا خَافُواْ عَلَيۡهِمۡ فَلۡيَتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡيَقُولُواْ قَوۡلٗا

سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artinya: "Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan Perkataan yang benar." (QS. An Nisa : 9)[30]

Dalam perspektif Islam, komunikasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kehidupan manusia karena segala gerak langkah kita selalu disertai dengan komunikasi. Komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi yang Islami, yaitu komunikasi berakhlak *al-karimah* atau beretika. Komunikasi yang berakhlak *al-karimah* berarti komunikasi yang bersumber kepada Al-Quran dan hadis (sunah Nabi). Dalam Al Qur'an dengan sangat mudah kita menemukan contoh kongkrit bagaimana Allah selalu berkomunikasi dengan hambaNya melalui wahyu. Untuk menghindari kesalahan dalam menerima pesan melalui ayat-ayat tersebut, Allah juga memberikan kebebasan kepada Rasulullah untuk meredaksi wahyu-Nya melalui matan hadits.

Begitu pula di dunia kerja, komunikasi sangat dibutuhkan agar hubungan seseorang dengan orang lain terjalin dengan baik, begitu pula

[30] Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, hal. 477

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam suatu organisasi terjadinya komunikasi tentunya mempunyai tujuan yang ingin dicapai, serta untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang-orang secara individu maupun kelompok-kelompok di dalam suatu organisasi.

4. Teknologi Informasi

a. Pengertian Teknologi Informasi (TI)

Istilah teknologi informasi digunakan dengan mengacu pada suatu item yang bermacam-macam dan kemampuan yang digunakan dalam pembuatan, penyimpanan, dan penyebaran data serta informasi. Pengertian TI yang memiliki tiga komponen utama, yaitu komputer (*computer*), komunikasi (*communication*) dan keterampilan (*skill*).[31]

Menurut Straub dalam Yuliana, teknologi informasi adalah alat atau perangkat tertentu yang bisa membantu manusia untuk mengolah, mengorganisasikan data atau pesan untuk di sampaikan kepada objek yang di tuju.[32]

Dari definisi tensebut, ada beberapa teori yang terkandung, yaitu:

1) Teknologi terkait dengan ide atau pikiran yang tidak akan pernah berakhir, keberadaan teknologi bersama dengan keberadaan budaya umat manusia

[31] Janner Simarmata, 2006, *Pengenalan Teknologi Komputer dan Informasi*, CV. Andi Offset, Yogyakarta, hal. 3.

[32] Oviliani, Yenty Yuliana, 2000, "Penggunaan Teknologi Internet dalam Bisnis" *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, vol. 2, no. 1, mei, hal. 36.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Teknologi merupakan kreasi manusia sehingga tidak alam dan bersifat buatan (*artificial*)
3) Teknologi merupakan himpunan dari pikiran, teknologi dapat dibatasi atau bersifat universal, tergantung dari sudut pandang analisis
4) Teknologi bertujuan memfasilitasi manusia sehingga harus mampu meningkatkan performa kemampuan manusia.[33]

Pemanfaatan teknologi secara tepat akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja suatu perusahaan. Dengan kata lain tantangan yang dihadapi oleh karyawan ialah bagaimana memanfaatkan kemajuan dan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat. Selain itu, dengan adanya teknologi maka pekerjaan bisa dilakukan secara cepat dan efisien.[34]

Menurut M. Fakhri Husein dan Amin Wibowo, sistem informasi adalah seperangkat komponen yang saling berhubungan yang fungsinya mengumpulkan, memproses, menyimpan dan mendistribusikan informasi untuk mendukung pembuatan keputusan dan pengawasan dalam organisasi. Selain mendukung pembuatan keputusan, koordinasi dan pengawasan, sistem informasi dapat membantu manajer dalam menganalisa masalah, membuat masalah-masalah kompleks dan menciptakan produk-produk baru.[35]

---

[33] Janner Simarmata, 2006, *Pengenalan Teknologi Komputer dan Informasi*, CV. Andi Offset, Yogyakarta, hal. 2.

[34] Sondang P. Siagian, 1993, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, hal 51-52.

[35] Husein, Muhammad Fakhri dan Wibowo, Amin, 2002, *Sistem Informasi Manajemen*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, hal 8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ada tiga hal yang berkaitan dengan penerapan TI berbasis komputer yaitu ; (a) Perangkat keras (*hardware*); (b) Perangkat lunak (*software*), dan; (c) Pengguna (*brainware*). Ketiga elemen tersebut saling berinteraksi dan dihubungkan dengan suatu perangkat masukan keluaran (input-output media), yang sesuai dengan fungsinya masing-masing.

Perangkat keras (*hardware*) adalah media yang digunakan untuk memproses informasi. Perangkat lunak (*software*) yaitu sistem dan aplikasi yang digunakan untuk memproses masukan (*input*) untuk menjadi informasi, sedangkan pengguna (*brainware*) merupakan hal yang terpenting karena fungsinya sebagai, pengembang hardware dan software, serta sebagai pelaksanan (*operator*) masukan (*input*) dan sekaligus penerima keluaran (*output*) sebagai pengguna sistem (*user*). Pengguna sistem adalah manusia (*man*) yang secara psikologi memiliki suatu prilaku (*behavior*) tertentu yang melekat pada dirinya, sehingga aspek keprilakuan dalam konteks manusia sebagai pengguna (*brainware*) TI menjadi penting sebagai faktor penentu pada setiap orang yang menjalakan TI.[36]

b. Tujuan Teknologi Informasi

Tujuan utama sistem informasi adalah untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh semua penggunanya, baik internal maupun eksternal. Ada tiga sasaran utama yang ingin dicapai organisasi dalam pengembangan sistem informasi. Ketiga sasaran tersebut adalah:[37]

---

[36] Fahmi Natigor, 2004, *"Nasution Penggunaan Teknologi Informasi Berdasarkan Aspek Perilaku (Behavioral Aspect)"*, Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, hal 1.

[37] Surendro, 2009, *Implementasi Tata Kelola Teknologi Informasi*, Informatika, Bandung, hal. 72.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Menyediakan informasi untuk mendukung operasional harian
2) Menyediakan informasi yang menunjang pengambilan keputusan pihak Internal
3) Menyediakan informasi untuk memenuhi kewajiban yang berhubungan dengan kekayaan organisasi.

Teknologi informasi merupakan suatu kerangka kerja di mana sumber daya manusia (manusia dan komputer) dikoordinasikan untuk mengubah masukan (data) menjadi keluaran (informasi) guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Dari definisi-definisi teknologi informasi di atas tersebut, dapatlah ditarik kesimpulan bahwa sistem informasi harus mencakup unsur-unsur perangkat keras dan perangkat lunak komputer, prosedur-prosedur, model analisis, perencanaan, teknik pengambilan keputusan dan basis data. Jadi jelas bahwa sistem informasi mencakup sejumlah komponen yakni manusia, komputer, teknologi informasi dan prosedur kerja, ada sesuatu yang diproses yakni data menjadi informasi dan dimaksudkan untuk mencapai suatu sasaran atau tujuan. Suatu sistem baru dapat disebut sistem informasi. bila menggunakan komputer. Suatu sistem informasi yang tidak menggunakan komputer belum dapat disebut sistem informasi dalam pengertian masa kini.

Pemanfaatan teknologi informasi merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tugasnya, pengukurannya berdasarkan intensitas pemanfaatan, frekuensi pemanfaatan, dan jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan.

Penggunaan teknologi yang canggih dalam menerima, mengolah, dan mengaplikasikan informasi guna pengambilan keputusan yang dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Variabel dari Teknologi Informasi manajemen yakni sebagai berikut:[38]

1) Pemakaian telepon dan faksimili
2) Pemakaian komputer
3) Pemakaian internet

c. Teknologi Informasi Menurut Perspektif Islam

أَفَلَا يَنظُرُونَ إِلَى ٱلْإِبِلِ كَيْفَ خُلِقَتْ ﴿١٧﴾ وَإِلَى ٱلسَّمَآءِ كَيْفَ رُفِعَتْ ﴿١٨﴾ وَإِلَى ٱلْجِبَالِ كَيْفَ نُصِبَتْ ﴿١٩﴾ وَإِلَى ٱلْأَرْضِ كَيْفَ سُطِحَتْ ﴿٢٠﴾

Artinya: Maka Apakah mereka tidak memperhatikan unta bagaimana Dia diciptakan (17) dan langit, bagaimana ia ditinggikan? (18) dan gunung-gunung bagaimana ia ditegakkan? (19) dan bumi bagaimana ia dihamparkan? (20) (QS. Surah Al-Ghaasyiyah : 17-18)[39]

Dari ayat-ayat tersebut, maka munculah di lingkungan umat Islam suatu kegiatan observasional yang disertai dengan pengukuran,

[38] Rustono, 2014, "Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Usaha Kelompok Bisnis Entrepreneur Mahasiswa Politeknik Negeri Semarang", *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, hal. 6.

[39] Departemen Agama RI, 2002, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, PT Sari Agung, Jakarta, hal. 1236.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga ilmu tidak lagi bersifat kontemplatif, melainkan memiliki ciri empiris sehingga tersusunlah dasar-dasar sains.

Bagi ilmuwan Al-Qur`an adalah inspirator, maknanya bahwa dalam al-Qur'an banyak terkandung teks-teks (ayat-ayat) yang mendorong manusia untuk melihat, memandang, berfikir, serta mencermati fenomena-fenomena alam semesta ciptaan Tuhan yang menarik untuk diselidiki, diteliti dan dikembangkan. Al-Qur'an menantang manusia untuk menggunakan akal fikirannya seoptimal mungkin.

Begitu juga di dunia kerja dibutuhkan teknologi informasi yang memuat segala informasi yang dibutuhkan manusia, baik yang sudah diketahui maupun belum diketahui. Informasi tentang ilmu pengetahuan dan teknologi juga dibutuhkan untuk memudahkan dalam melakukan pekerjaan.

5. Kreativitas

a. Pengertian Kreativitas

Kreativitas merupakan penyatuan pengetahuan dari berbagai bidang pengalaman yang berlainan untuk menghasilkan ide baru yang lebih baik. Apabila kreativitas merupakan pengembangan ide baru, maka inovasi merupakan proses penerapan ide tersebut secara aktual kedalam praktik. Tantangan terbesar bagi individu kreatif adalah mempengaruhi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pihak lain untuk menerima ide dan mengimplementasikan ide tersebut pada tempat kerja.[40]

Menurut Ghiselin dan Saphiro dalam Muradriarini Kreativitas merupakan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberi ide kreatif dalam memecahkan masalah atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan yang baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya.[41]

Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam mencapai profitabilitas diperlukan kreativitas karyawan. Dengan adanya kreativitas dalam membuat sesuatu baik barang, gagasan yang memperindah dan mempermudah cara bekerja, maka diharapkan hal ini akan mempengaruhi perusahaan untuk meraih keuntungan. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dalam memanfaatkan aset-aset perusahaan diperlukan usaha yang kreatif dalam menentukan sasaran-sasaran perusahaan.[42]

Kadang-kadang tempat kerja lebih menghendaki karyawan yang bersifat kritis, hati-hati dan teliti serta menuntut individu yang suka akan tantangan, bisa bekerja sama, kreatif, dapat bekerja pada lingkungan yang tidak terstruktur dan tidak pasti. Selain itu karyawan diharapkan dapat bekerja dengan tekanan kerja maupun tingkat persaingan yang

---

[40] Sedarmayanti, 2004, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, CV. Mandar Maju, Bandung, hal. 193

[41] Vika Muradriarini. dkk, 2006, "Hubungan Antara Kemampuan Visual Imagery dengan Kreativitas", *Jurnal Provitae*, vol. 2, no. 02, November, hal. 32.

[42] Eddy Poernomo, 2006, "Pengaruh Kreativitas dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajer Pada PT. Jesslynk Cakes Indonesia Cabang Surabaya", *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi* vol.6 no.2, September, hal. 104.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tinggi dan diharapkan mampu menghadapi pekerjaan yang variatif. Karakteristik individu tersebut sesuai dengan karakteristik individu yang kreatif.

Ada enam asumsi kreatif yang diangkat dari teori dan berbagai studi tentang kreativitas, yaitu sebagai berikut.[43]

1) Setiap orang memiliki kemampuan kreatif dengan tingkat yang berbeda-beda. Tidak ada orang yang sama sekali tidak memiliki kreativitas, dan yang diperlukan adalah bagaimana mengembangkan kreativitas tersebut.
2) Kreativitas dinyatakan dengan produk kreatif, baik berupa benda maupun gagasan. Produk kreatif merupakan kriteria puncak untuk menilai tinggi rendahnya kreativitas seseorang.
3) Aktualisasi kreativitas merupakan hasil dari proses interaksi antara faktor-faktor psikologis (internal) dengan lingkungan (eksternal). Pada setiap orang, peranan masing-masing faktor tersebut berbeda-beda. Asumsi ini disebut juga sesuai asumsi interaksional atau sosial psikologis yang memandang kedua faktor tersebut secara komplementer.
4) Dalam diri seseorang dan lingkungannya terdapat faktor-faktor yang dapat menunjang atau justru menghambat perkembangan kreativitas. Faktor-faktor tersebut dapat diidentifikasi persamaan dan perbedaannya pada kelompok individu yang satu dengan yang lain.

[43] Agus Dwiyanto, 2006, *Mewujudkan Good Governance Melayani Publik*, Gadjah Mada University, Yogyakarta, hal. 221.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Kreativitas seseorang tidak berlangsung dalam kevakuman, melainkan didahului oleh pengembangan. Jadi kreativitas merupakan kemampuan seseorang dalam menciptakan kombinasi-kombinasi baru dari hal-hal yang telah ada sehingga melahirkan sesuatu yang baru. Karya kreatif tidak lahir hanya karena kebetulan, melainkan melalui serangkaian proses kreatif yang menuntut kecakapan, keterampilan, dan motivasi yang kuat.

Berdasarkan hasil penelitian terdapat variabel kreativitas sebagai berikut: [44]

1. Dorongan ingin tahu besar
2. Sering mengajukan pertanyaan yang baik
3. Bebas dalam menyatakan pendapat
4. Daya imajinasi kuat

b. Kreativitas Menurut Perspektif Islam

كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمُ ٱلْءَايَٰتِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ ﴿٢١٩﴾

Artinya: "Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu supaya kamu berfikir" (QS. Al-Baqarah : 219)[45]

Ayat di atas memberikan penjelasan bahwa sebenarnya Islam pun dalam hal kekreativitasan memberikan kelapangan pada umatnya untuk berkreasi dengan akal pikirannya dan dengan hati nuraninya (qalbunya) dalam menyelesaikan persoalan-persoalan hidup di dalamnya. Bahkan,

[44] Munandar, 1988, *Kreativitas Sepanjang Masa*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, hal 43.
[45] Departemen Agama RI, 2002, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, PT Sari Agung, Jakarta, hal. 62.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak hanya cukup sampai di sini, dalam Al-Qur'an sendiri pun tercatat banya ayat yang mendorong pembacanya untuk berpikir kreatif. Dalam agama Islam dikatakan bahwa Allah hanya akan mengubah nasib manusia jika manusia mau melakukan usaha untuk memperbaikinya.

6. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Wirjana dan Supardo Kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok di dalam usahanya mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.[46]

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi. Sumber pengaruh ini dapat formal seperti yang diberikan oleh para pejabat atau para manajer yang memegang posisi dalam organisasi perusahaan, ataupun informal sebagai yang dimiliki oleh mereka yang mampu memberikan pengaruh tanpa harus menduduki jabatan pimpinan.[47]

Dalam suatu perusahaan, faktor kepemimpinan memegang peran penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Dengan kata

[46] Bernardine R. Wirjana dan Supardo Susilo, 2005, *Kepemimpinan*, Cetakan Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta, hal 48

[47] Jusmaliani, 2011, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, hal. 195.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lain, kesuksesan pencapaian tujuan perusahaan ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.[48]

b. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Hal ini antara lain dinyatakan oleh Siagian bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.[49]

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gaya inilah yang membedakan dirinya dengan orang lain. Menurut Rivai, ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :[50]

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

---

[48] Edy Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta, hal. 213.

[49] Sondang P. Siagian, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 14

[50] Veithzal Rivai, 2004, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, hal. 122.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3) Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

Sedangkan menurut Arep dan Tanjung ada empat macam gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, yaitu:[51]

1) Kepemimpinan Demokrasi, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan utnuk menciptakan kepercayaan.
2) Kepemimpinan Diktator atau Otokrasi, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk mengumpulkan kepentingan pribadinya dan atau golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala risiko apapun.

[51] Ishak Arep dan Hendri Tanjung, 2003, *Manajemen Motivasi*, PT.Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, hal 94.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Kepemimpinan Paternalistik, adalah bentuk antara gaya demokrasi dan diktator. Yang pada dasarnya kehendak pemimpin yang harus berlaku. Namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi.
4) Kepemimpinan Free Rein atau Laissez Faire yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijaksanaan pengoperasian MSDM kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan pokok yang ditetapkan oleh atasan mereka. Pimpinan disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijaksanaan pengoperasian yang telah dilaksanakan oleh bawahannya.

c. Fungi Kepemimpinan dan Sifat-sifat Pemimpin

Menurut Kartini Kartono, fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.[52]

Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa, seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi tugas berhubungan dengan segala sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan

[52] Kartini Kartono, 2011, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Rajawaligrafindo Persada, Jakarta, hal. 93.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencapai tujuan-tujuan secara rasional, tugas-tugas tersebut antara lain menciptakan kegiatan, mencari informasi, memberi informasi, memberikan pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, meringkaskan, menguji kelayakan, mengevaluasi, dan mendiagnosis. Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Beberapa fungsi tersebut antara lain mendorong semangat, menetapkan standar, mengikuti, mengekspresikan perasaan, menciptakan keharmonisan, dan mengurangi ketegangan.[53]

Jika disederhanakan fungsi kepemimpinan adalah memastikan karyawannya mendapatkan segala kebutuhan dalam kegiatan kerja, yang selanjutnya akan melancarkan proses pencapaian tujuan organisasi.

Terdapat sepuluh sifat pemimpin yang unggul yang diutarakan oleh Kartini Kartono, yaitu:[54]

1) Kekuatan.
2) Stabilitas emosi.
3) Pengetahuan tentang relasi insani.
4) Kejujuran.
5) Objektif.
6) Dorongan pribadi.
7) Keterampilan berkomunikasi.

[53] Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung, hal. 149.

[54] Kartini Kartono, 2011, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Rajawaligrafindo Persada, Jakarta, hal. 47.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8) Kemampuan mengajar.

9) Keterampilan sosial.

10) Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial.

Kepemimpinan ini secara operasional diukur dengan menggunakan 4 variabel yang diadopsi dari teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard dalam Robbins, Wirjana dan Supardo yaitu sebagai berikut: [55]

1) *Telling* (kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan)

2) *Selling* (kemampuan menjual/memberikan ide-ide kepada anggota)

3) *Participating* (kemampuan berpartisipasi dengan anggota)

d. Kepemimpinan Menurut perspektif Islam

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِى ٱلۡأَمۡرِ مِنكُمۡۖ فَإِن تَنَـٰزَعۡتُمۡ فِى شَىۡءٖ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ

وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمۡ تُؤۡمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِۚ ذَٰلِكَ خَيۡرٞ وَأَحۡسَنُ تَأۡوِيلًا ٥٩

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya". (QS An-Nisa: 59)[56]

Ayat ini menunjukan ketaatan kepada ulil amri (pemimpin) harus dalam rangka ketaatan kepada Allah SWT dan rasulnya. Islam sebagai

[55] Robbinss Stephen P, 2002, *Essentials of Organizational Behavior*, (Terjemahan), Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta, hal. 45. Lihat juga Wirjana Bernardine R. dan Supardo Susilo, 2005, *Kepemimpinan*, Cetakan Pertama, Andi, Yogyakarta, hal. 48.

[56] Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, hal. 480

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

rahmat bagi seluruh manusia, telah meletakkan persoalan pemimpin dan kepemimpinan sebagai salah satu persoalan pokok dalam ajarannya.

Beberapa pedoman atau panduan telah digariskan untuk melahirkan kepemimpinan yang diridai Allah SWT, yang membawa kemaslahatan, menyelamatkan manusia di dunia dan akhirat kelak.

Pemimpin dalam sebuah organisasi berfungsi untuk mengarahkan dalam tindakan atau aktifitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinya, serta pemimpin yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan

7. Kerjasama Tim

a. Pengertian Kerjasama Tim

Menurut Sopiah bahwa kerjasama tim merupakan kelompok yang upaya–upaya individualnya menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan individu–individu. Suatu tim kerja membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi. Upaya-upaya individual mereka menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individu tersebut. Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lebih baik daripada kinerja per individu di suatu organisasi maupun perusahaan.[57]

Peranan kerjasama tim adalah untuk memudahkan manajer atau karyawan dalam rangka pengambilan keputusan tentang apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan peranan kreativitas adalah agar perusahaan dapat meningkatkan kualitas dengan lebih baik lagi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan yang bersangkutan.[58]

Perusahaan perlu membentuk dua macam tim, tim masa depan dan tim masa kini. Tim masa depan bertanggung jawab untuk menghasilkan inovasi, sedangkan tim masa kini bertanggung jawab untuk mengelola inovasi yang dihasilkan oleh tim masa depan. Kerjasama tim (*teamworks*) akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja perusahaan.[59]

Faktor-faktor yang mendasari perlunya dibentuk tim-tim tertentu dalam suatu perusahaan adalah: [60]

1) Pemikiran dari 2 orang atau lebih cenderung lebih baik daripada pemikiran satu orang saja.
2) Konsep sinergi (1+1>2), yaitu bahwa hasil keseluruhan (tim) jauh lebih baik daripada jumlah bagiannya (anggota individual).

---

[57] Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama, Andi, Yogyakarta, hal 31

[58] Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi Keduabelas, Salemba Empat, Jakarta, hal. 466.

[59] Mulyadi dan Setyawan, 2001, *Sistem Prencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, Aditya Media, Yogyakarta, hal 121.

[60] A. Diana dan Tjiptono, 2001 , *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta, hal. 165-166

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Anggota tim dapat saling mengenal dan saling percaya, sehingga mereka dapat saling membantu.
4) Kerjasama tim dapat menyebabkan
5) komunikasi terbina dengan baik.

b. Jenis Tim

Menurut Daft pembagian tim kerja dibagi atas 6 bagian, antara lain:[61]

1) Tim Formal

Tim formal diciptakan oleh organisasi sebagai bagian dari struktur formal organisasi.

2) Tim Vertikal

Tim vertikal terdiri dari seorang manajer dan para bawahannya dalam rantai komando formal. Terkadang tim ini disebut tim fungsional atau tim komando. Setiap tim diciptakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan–tujuan tertentu lewat aktifitas dan interaksi bersama para anggota.

3) Tim Horizontal

Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hierarki yang hamper sama tetapi berasal dari area keahlian yang berbeda.

[61] Richard L. Daft, 2003, *Manajemen*, Edisi Keenam Jilid Satu, Erlangga, Jakarta, hal 466.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Tim dengan Tugas Khusus

Tim dengan tujuan khusus adalah tim yang diciptakan diluar organisasi formal untuk mengerjakan proyek kepentingan atau kreatifitas khusus.

5) Tim Mandiri

Tim mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan berbagai keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untukmenghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.

6) Tim Pemecah Masalah

Tim pemecah masalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar perjam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi dan lingkungan kerja.

West menetapkan variabel kerja sama sebagai alat ukurnya sebagai berikut :[62]

1) Tanggung jawab secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan pemberian tanggung jawab dapat tercipta kerja sama yang baik.
2) Saling berkontribusi, yaitu dengan saling berkontribusi baik tenaga maupun pikiran akan terciptanya kerja sama.

[62] Michael West, 2002, *Kerja Sama yang Efektif*, Cetakan Kelima, Penerjemah: Srikandi Waluyo, Penerbit Kanisius, Yogyakarta, hal. 34.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Pengerahan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerja sama akan lebih kuat dan berkualitas.

c. Kerjasama Tim Menurut Perspektif Islam

وَتَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡبِرِّ وَٱلتَّقۡوَىٰۖ وَلَا تَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡإِثۡمِ وَٱلۡعُدۡوَٰنِۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۖ إِنَّ ٱللَّهَ شَدِيدُ ٱلۡعِقَابِ ٢

Artinya: "Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya." (QS. Al-Maidah : 2)[63]

Kerjasama Tim dalam Islam dapat diartikan sebagai bentuk kerjasama atau saling tolong menolong dalam melakukan suatu pekerjaan yang baik atau sesuai syariat Islam.

Kerjasama tim adalah komponen utama demokrasi Islam, yang terus-menerus diperlukan untuk memperkuat dan menjalankan sistem untuk jangka waktu yang panjang. Oleh karena itu, saat ini konsep *teamwork* atau bekerja dalam satu tim sangat ditekankan karena hal ini merupakan unsur penting yang menjamin kecemerlangan dan keberhasilan.

Sikap bekerja dalam satu tim dengan pengorbanan sedemikian rupa jika terwujud di kalangan karyawan pasti akan menghasilkan kualitas kerja yang tinggi. Allah pun tidak menyukai orang yang individualistis, Allah tidak menyukai perintahnya dilaksanakan dengan cara yang tidak

[63] Departemen Agama RI, 2002, Al Qur'an dan Terjemahnya, PT Sari Agung, Jakarta, hal. 192.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

teratur. Allah memerintahkan agar barisan dalam perjuangan berada dalam satu *shaf* ketika sedang melakukan sholat berjamaah.

8. Berpikir Kritis

a. Pengertian Berpikir Kritis

Gunawan menyatakan bahwa keterampilan berpikir kritis adalah kemampuan untuk berpikir pada level yang kompleks dan menggunakan proses analisis dan evaluasi. Berpikir kritis melibatkan keahlian berpikir induktif seperti mengenali hubungan, manganalisis masalah yang bersifat terbuka, menentukan sebab dan akibat, membuat kesimpulan dan mem-perhitungkan data yang relevan. Sedang keahlian berpikir deduktif melibatkan kemampuan memecahkan masalah yang bersifat spasial, logis silogisme dan membedakan fakta dan opini. Keahlian berpikir kritis lainnya adalah kemampuan mendeteksi bias, melakukan evaluasi, membandingkan dan mempertentangkan.[64]

Menurut Ennis Berpikir kritis adalah kemampuan untuk berpikir pada level yang kompleks dan menggunakan proses analisis dan evaluasi. Berpikir kritis melibatkan keahlian berpikir induktif seperti mengenali hubungan, manganalisis masalah yang bersifat terbuka, menentukan sebab dan akibat, membuat kesimpulan dan mem-perhitungkan data yang relevan. Sedang keahlian berpikir deduktif melibatkan kemampuan memecahkan masalah yang bersifat spasial, logis silogisme dan

[64] Adi W. Gunawan, 2003, *Genius Learning Strategy Petunjuk Praktis untuk Menerapkan Accelarated Learning*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal. 177-178.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membedakan fakta dan opini. Keahlian berpikir kritis lainnya adalah kemampuan mendeteksi bias, melakukan evaluasi, membandingkan dan mempertentangkan.[65]

Berikut adalah deskripsi dari ke enam kecakapan berpikir kritis utama:

1) Interpretasi, adalah memahami dan mengekspresikan makna atau signifikan dari berbagai macam pengalaman, situasi, data, kejadian-kejadian, penilaian, kebiasaan atau adat, kepercayaan-kepercayaan, aturan-aturan, prosedur atau kriteria-kriteria.
2) Analisis, adalah mengidentifikasi hubungan-hubungan inferensional yang dimaksud dan aktual diantara pernyataan-pernyataan, pertanyaanpertanyaan, konsep-konsep, dan deskripsi-deskripsi.
3) Evaluasi, adalah menaksir kredibilitas pernyataan-pernyataan atau representasi-representasi yang merupakan laporan-laporan atau deskripsi- deskripsi dari persepsi, pengalaman, penilaian, opini dan menaksir kekuatan logis dari hubungan-hubungan inferensional atau dimaksud diantara pernyataan-pernyataan, deskripsi-deskripsi, pertanyaan-pertanyaan atau bentuk-bentuk representasi lainnya.
4) Inference, mengidentifikasi dan memperoleh unsur-unsur yang masuk akal, membuat dugaan-dugaan dan hipotesis, dan menyimpulkan konsekuensikonsekuensi dari data.

[65] Robert H Ennis, 1985. "A Concept of Critical Thinking", *Journal Harvard Educational Review*, vol 32, no. 1, hal. 81.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Penjelasan, mampu menyatakan hasil-hasil dari penjelasan seseorang, mempresentasikan penalaran seseorang dalam bentuk argumen-argumen yang kuat.
6) Regulasi diri, berarti secara sadar diri memantau kegiatan-kegiatan kognitif seseorang, unsur-unsur yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan tersebut dan hasil-hasil yang diperoleh, terutama dengan menerapkan kecakapankecakapan di dalam analisis dan evaluasi untuk penelitian penilaian inferensial sendiri dengan memandang pada pertanyaan, konfirmasi, validitas atau mengoreksi baik penalarannya atau hasil-hasilnya.[66]

Ennis mengungkapkan dalam jurnal Muhfahroyin kemampuan berpikirkritis yang dikelompokkan ke dalam lima variabel kemampuan, yaitu: [67]

1) Memberikan penjelasan sederhana
2) Menyimpulkan
3) Mengatur strategi dan taktik

b. Berpikir kritis Menurut Perspektif Islam

أَتَأْمُرُونَ ٱلنَّاسَ بِٱلْبِرِّ وَتَنسَوْنَ أَنفُسَكُمْ وَأَنتُمْ تَتْلُونَ ٱلْكِتَٰبَ ۚ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴿٤٤﴾

Artinya : "Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, Padahal kamu

[66] Muanisah, 2010, *"Profil Kemampuan Berpikir Kreatif Siswa dalam Menyelesaikan Masalah Terbuka (Open Ended) di Kelas VII SMP Sunan Ampel Menganti Gresik"*, Skripsi, IAIN Sunan Ampel Surabaya, hal. 43.

[67] Muhfahroyin, 2009, "Memberdayakan Kemampuan Berpikir Kritis Siswa Melalui Pembelajaran Konstruktivik, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, no. 16, hal. 88.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membaca Al kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir?" (Al-Baqarah : 44)[68]

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia dituntut untuk selalu berpikir kritis dalam berbagai macam hal. Keterampilan berpikir kritis akan membantu mengevaluasi secara kritis apa yang sudah dipelajari. Sekali lagi berpikir kritis akan mendorong untuk selalu melihat segala sesuatu dari banyak perspektif dan dari perspektif yang jauh lebih luas. Pemikiran kritis juga memampukan membangun argumentasi atau pemikiran sendiri mengenai suatu topik, pemikiran atau pendapat.

Di dunia kerja, berpikir kritis juga sangat diperlukan, sebagai contoh seorang pimpinan, dituntut untuk memberi instruksi yang jelas, tidak ambigu, dan tidak membingungkan. Dalam berbagai rapat diharapkan mampu memformulasikan persoalan secara jelas dan runtut. Menilai kinerja karyawan bukan berdasarkan kriteria senang atau tidak senang atau prasangka-prasangka etnis, jender, agama, dan sebagainya, tetapi semata-mata berdasarkan keahlian. Sebagai karyawan juga harus memiliki sikap terbuka terhadap kritik dan mau memperbaiki diri.

9. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai

[68] Departemen Agama RI, 2002, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, PT Sari Agung, Jakarta, hal. 12.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[69]

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.[70] Kinerja adalah istilah umum yang digunakan untuk menunjukkan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode.[71]

Kinerja karyawan (*job performance*) dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya Faustino Gomes mengatakan bahwa performansi pekerjaan adalah catatan hasil atau keluaran (*outcomes*) yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam suatu periode waktu tertentu. Performasi pekerjaan juga merupakan cara untuk mengukur tingkat kontribusi individu kepada organisasinya. Kinerja karyawan umumnya diposisikan sebagai variabel dependen dalam penelitian-penelitian empiris karena dipandang sebagai akibat atau dampak dari

[69] Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, hal. 67

[70] Ahmad Nofal Abudi, 2015, *Kinerja SDM Organisasi Dakwah (Studi Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi)*, Sunan Ampel Press, Surabaya, hal. 15.

[71] Ceacilia Srimindarti, 2004, "Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja", *Jurnal Fokus Ekonomi*, vol 3 no. 1, hal 12

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perilaku organisasi atau praktek-praktek sumber daya manusia bukan sebagai penyebab atau determinan.[72]

Proses manajemen kinerja dapat digunakan untuk mengkomunikasikan dan memperkuat strategi, nilai dan norma organisasi dan mengintegrasikan saran individu dan organisasi. Manajemen kinerja memungkinkan individu untuk mengekspresikan pandangan meraka tentang apa yang seharusnya mereka kerjakan, arah yang akan dituju dan bagaimana seharusnya meraka dikelola. Dengan demikian, proses ini memberikan suatu cara bagaimana sasaran kerja dapat dipahami secara bersama oleh para karyawan dan manajer. Para manajer dapat menjelaskan harapan yang meraka inginkan dari stafnya dan para karyawan dapat mengomunikasikan harapan mereka dalam pekerjaannya bagaimana bakat pribadi mereka dapat dimanfaatkan oleh organisasi. Tujuannya adalah untuk mencapai suatu konsensus.[73]

Kinerja (*performance*) pada umumnya diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja memiliki makna yang cukup luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Mengelola kinerja sebaiknya dilakukan secara kolaboratif dan kooperatif antara karyawan, pemimpin dan organisasi, melalui pemahaman dan penjelasan kinerja

---

[72] Faustino Cordoso Gomes, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta, hal 59.

[73] Surya Dharma, 2009, *Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, hal. 27-28.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan kompetensi yang disetujui bersama.

Ivancevich mengemukakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan perlu didasari dengan deskripsi perilaku yang spesifik, maka beberapa dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian adalah :

1) *Quantity of work* adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2) *Quality of work* adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3) *Knowledge of job* adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya
4) *Personal qualities* adalah menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi
5) *Cooperation* adalah kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesame anggota organisasi
6) *Dependability* adalah kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan
7) *Initiative* adalah semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan tanggung jawab yang lebih besar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor-faktor tersebut dapat membantu dilakukannya penilaian atas kinerja yang telah dicapai karyawan.[74]

Saina Nur berpendapat bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh sejumlah usaha yang dilakukan seseorang, tetapi dipengaruhi pula oleh kemampuannya, seperti; pengetahuan, pekerjaan, keahlian, serta bagaimana seseorang merasakan peran yang dibawakannya.[75] Mathis dan Jackson mengemukakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh (1) *effort*, (2) *ability* (3*) role perseptions*, yaitu kesesuaian antara *effort* yang dilakukan seseorang dengan syarat pekerjaan yang ada (*job requirement*).[76]

Kinerja menurut Boediharjo dapat diukur berdasarkan empat indikator yaitu:[77]

1) Efektif dan efisien
2) Otoritas dan tanggung jawab
3) Disiplin
4) Inisiatif

[74] Ivancevich M. John, Konopaske, Robert, dan Matteson, T Michael, 2007, *Organizational Behavior and Management*, Terjemahan Jilid 1 oleh Gina Gania, Gelora Aksara Pratama, Jakarta, hal. 261.

[75] Saina Nur, 2013, "Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate", *Jurnal EMBA*, vol.1, no. 3, September, hal. 743.

[76] Robert L. Mathis, dan John H. Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta, hal. 83.

[77] Boediharjo, 2002, *Kinerja Organisasi*, Jakarta, Erlangga, hal. 102.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Kinerja Menurut Perspektif Islam

وَلِكُلٍّ دَرَجَٰتٌ مِّمَّا عَمِلُواْۖ وَلِيُوَفِّيَهُمۡ أَعۡمَٰلَهُمۡ وَهُمۡ لَا يُظۡلَمُونَ ١٩

Artinya : Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan. (QS. Al-Ahqaaf : 19)[78]

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 orang tersebut akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dirumuskan setelah peneliti selesai melaksanakan tugas membuat kerangka pemikiran. Hipotesis (*hypo* = sebelum; *thesis* = pernyataan, pendapat) adalah suatu pernyataan yang dikeluarkan sebelum melakukan tindakan. Hipotesis merupakan pernyataan sementara (*tentative*) yang menjadi jembatan antara teori yang dibangun dalam merumuskan kerangka pemikiran dengan pengamatan lapangan. Dengan demikian, hipotesis ini memberikan arah pada penelitian yang harus dilakukan oleh peneliti.[79]

---

[78] Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, hal. 498

[79] Rully Indrawan, & R. Poppy Yaniawati, 2014, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*, Refika Aditama, Bandung, hal. 42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan kerangka teori di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_0 = Variabel (Pemahaman, Perencanaan, Pengerjaan, Pemeriksaan, Kesenangan, Pengaruh Sikap, Hubungan Baik, Tindakan, Telephon, Komputer, Internet, Ingin Tahu, Pertanyaan, Gagasan, Imajinasi, Memberi Tahu, Memberi Ide, Partisipasi, Tanggung Jawab, Kontribusi, Arahan, Penjelasan, Kesimpulan, Strategi) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Usaha Utama Bersaudara Surabaya.

H_a = Variabel (Pemahaman, Perencanaan, Pengerjaan, Pemeriksaan, Kesenangan, Pengaruh Sikap, Hubungan Baik, Tindakan, Telephon, Komputer, Internet, Ingin Tahu, Pertanyaan, Gagasan, Imajinasi, Memberi Tahu, Memberi Ide, Partisipasi, Tanggung Jawab, Kontribusi, Arahan, Penjelasan, Kesimpulan, Strategi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Usaha Utama Bersaudara Surabaya.

D. Paradigma Penelitian

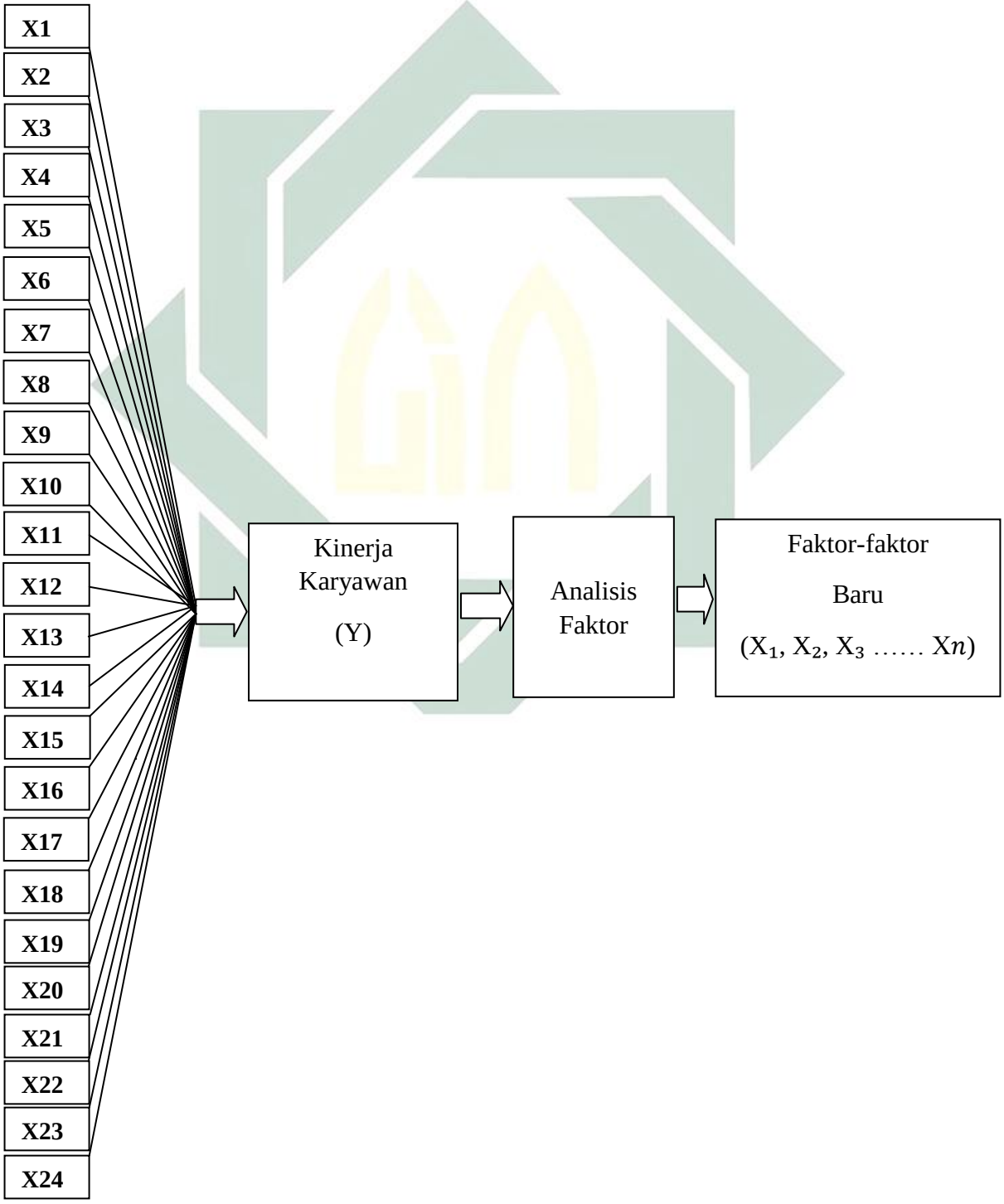
Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan diantaranya adalah pemahaman, perencanaan, pengerjaan, pemeriksaan, kesenangan, pengaruh sikap, hubungan baik, tindakan, telephon, komputer, internet, ingin tahu, pertanyaan, gagasan, imajinasi, memberi tahu, memberi ide, partisipasi, tanggung jawab, kontribusi, arahan, penjelasan, kesimpulan, dan strategi.

Dalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut digunakan sebagai variabel-variabel yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan di PT. Usaha Utama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bersaudara Surabaya. Variabel-variabel yang dapat kinerja karyawan tersebut akan dianalisis menggunakan analisis faktor yang berguna untuk mereduksi data atau variabel sehingga menjadi faktor-faktor baru.

Gambar 2.1
Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT. Usaha Utama Bersaudara Surabaya



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id