

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Peran

1. Pengertian Peran

Peran berarti laku atau bertindak. Menurut Kamus Bahasa Indonesia, peran adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Sedangkan makna peran yang dijelaskan dalam status, kedudukan dan peran dalam masyarakat dapat dijelaskan melalui beberapa cara, yaitu pertama penjelasan *histories*. Menurut penjelasan *histories*, konsep peran semula dipinjam dari kalangan yang memiliki hubungan erat dengan drama yang hidup subur pada zaman Yunani kuno atau Romawi. Dalam hal ini, peran berarti karakter yang disandang atau dibawakan oleh seorang aktor dalam sebuah pentas dengan lakon tertentu. Kedua, Peran dalam ilmu sosial berarti suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki jabatan tertentu seseorang dapat memainkan fungsinya karena posisi yang didudukinya tersebut.¹ Pelaksanaan fungsi pengawasan bertujuan untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah digariskan dengan mengetahui kesulitan, kelemahan

¹Masduki Duryat dkk, *Mengasah Jiwa Kepemimpinan*, (Pabean Udik Indramayu Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2021), h. 12

dalam bekerja, dan untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan dengan efektif serta mencari jalan keluar bila dijumpai kesulitan-kesulitan atau kegagalan kearah perbaikan. Untuk mendapatkan prinsip pengawasan yang efektif maka perlu dipenuhi beberapa prinsip-prinsip pengawasan. Dua pokok yang merupakan suatu sistem pengawasan adanya rencana tertentu dengan pemberian instruksi serta wewenang kepada bawahan. Prinsip pokok yang utama merupakan suatu keharusan, karena rencana tersebut merupakan garis-garis besar yang harus dilaksanakan oleh bawahan. Jadi, peranan pengawasan sangat penting dalam suatu perusahaan. Untuk mencapai suatu pengawasan yang baik di dalam perusahaan sangat tergantung pengawasan yang dilaksanakan. Dalam hal ini pimpinan harus bisa merancang, membandingkan, mengevaluasi dan mengukur sejauh mana kemampuan pelaksanaan operasional organisasi dalam mencapai tujuan apakah sesuai dengan perencanaan. Jika terjadi penyimpangan segera diambil tindakan perbaikan.²

B. Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Menurut Halsey pengawasan ialah memilih orang yang tepat untuk tiap pekerjaan menimbulkan minat

²Oktariansyah, "Peranan Pengawasan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Pada CV. Ananda Putra Palembang", *Jurnal Media Wahana Ekonmika*, 9.3, 2012, h. 71

terhadap pekerjaannya pada tiap-tiap orang dan mengajarkan bagaimana harus melakukan pekerjaannya, mengukur dan menilai hasil kerjanya untuk mendapat keyakinan apakah pelajaran itu telah dipahami dengan wajar mengadakan koreksi-koreksi bilamana perlu dan memindahkan orang kepada pekerjaan yang lebih sesuai atau memberhentikan mereka yang ternyata tidak dapat bekerja dengan baik. Memuji bila selayaknya mendapat pujian dan memberi penghargaan atas kerja yang baik dan akhirnya menyelaraskan setiap orang ke dalam suasana kerja sama yang erat dengan rekan kerjanya semuanya itu dilakukan secara adil, sabar dan tenang menenggang, sehingga setiap orang akan menjalankan pekerjaannya dengan mahir, teliti, cerdas, bersemangat dan sempurna.³

Dalam pandangan Islam pengawasan sangat penting dilakukan yang mana segala sesuatu dilakukan secara terencana dan teratur tidak terkecuali dengan proses pengawasan seperti tercantum dalam QS. Qaf Ayat 17.

³Nurtika Sari dkk, 'Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Peatang Siantar', 1.1 (2015) (h. 50-51)

إِذْ يَتَلَقَى الْمُتَلَقِيَانِ عَنِ الْيَمِينِ وَعَنِ الشِّمَالِ قَعِيدٌ ﴿١٧﴾

Artinya: “(yaitu) ketika dua orang malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri” (QS. Qaf (50):17)

Bahwa Allah SWT telah mengutus Malaikat–Malaikat untuk ditugaskan mengawasi kegiatan dan amal perbuatan Hamba-Nya.

2. Tujuan dan Kegunaan Pengawasan

a. Tujuan Pengawasan

Setiap kegiatan pengawasan pada dasarnya selalu mempunyai maksud dan tujuan tertentu. Oleh karena itu, dalam usaha pencapaian maksud tersebut menjadi tujuan mengapa pengawasan perlu dilakukan. Menurut Situmorang dan Juhir dalam buku Marisi Butarbutar tujuan pengawasan adalah:⁴

- 1) Untuk mengetahui jalannya kegiatan apakah lancar atau tidak.
- 2) Untuk memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh karyawan, mengadakan pencegahan supaya tidak terulang lagi kesalahan yang sama atau munculnya kesalahan yang baru.

⁴ Marisi Butarbutar dkk, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung, CV Media Sains Indonesia, 2021), h. 182-183

- 3) Untuk mengetahui apakah penggunaan anggaran yang sudah ditetapkan didalam rencana sudah terarah pada sasarannya dan telah sesuai dengan perencanaan.
- 4) Untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan kerja dan tahapan-tahapannya telah sesuai dengan program yang telah ditetapkan dalam planning atau tidak.
- 5) Untuk mengetahui hasil kegiatan atau hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam perencanaan apakah sesuai *standard*.
- 6) Untuk mengetahui apakah terdapat kelemahan, kesulitan, dan kegagalan dalam suatu kegiatan yang telah direncanakan.
- 7) Pengawasan dilakukan bukan hanya untuk memperbaiki kesalahan yang baru terjadi akan tetapi untuk masa-masa yang akan datang.
- 8) Tujuan dari pengawasan adalah untuk menghindari terjadinya penyimpangan. Namun apabila penyimpangan tersebut sudah terlanjur terjadi maka peran fungsi pengawasan adalah mengembalikan arah kegiatan pada tujuan yang sudah ditetapkan semula menurut Relawati dalam buku Marisi Butarbutar. Selain itu dalam buku Marisi Butar butar menyatakan bahwa tujuan dari pengawasan adalah untuk lebih menjamin bahwa semua tahapan

kegiatan yang dilaksanakan dalam suatu organisasi telah berdasar pada suatu perencanaan yang telah di tetapkan sebelumnya tanpa mempersoalkan pada tingkat manajerial manakah rencana tersebut disusun dan ditetapkan.

3. Kegunaan Pengawasan

Pada prinsipnya pengawasan berhubungan dengan para manajer yang berusaha untuk memastikan bahwa organisasi berjalan pada arah atau jalur tujuan yang benar. Jika salah satu bagian dalam organisasi diketahui menuju arah yang salah para manajer berusaha untuk mencari sebabnya dan kemudian mengarahkan kembali kejalur tujuan yang benar. Dari penjelasan di atas maka fungsi pengawasan adalah faktor yang penting yang tidak boleh diabaikan sehingga fungsi pengawasan merupakan suatu upaya untuk memastikan aktivitas yang dilakukan oleh seluruh bagian organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan. Menurut Robbins dan Coulter dalam buku Marisi Butarbutar. Tentunya saat menjalankan pengawasan para manajer berusaha untuk mempengaruhi dan mengarahkan perilaku dan kinerja bawahannya agar sesuai dengan tujuan organisasi dengan menerapkan fungsi pengawasan yang benar. Adapun fungsi pengawasan yang diantaranya yaitu:⁵

⁵Marisi Butarbutar dkk, *Dasar-dasar Manajemen*,..., h. 180-181

- 1) Untuk menilai dan meneliti apakah setiap bidang pada unit kerja telah melakukan kegiatan dan prosedur yang benar yang menjadi tanggungjawabnya masing-masing.
- 2) Untuk menilai dan meneliti apakah setiap surat atau laporan yang dihasilkan telah menggambarkan kegiatan yang sebenarnya secara tepat dan cermat.
- 3) Untuk menilai dan meneliti apakah pengendalian manajemen telah cukup memadai dan telah dilaksanakan secara efektif.
- 4) Untuk menilai dan meneliti apakah semua kegiatan telah dilaksanakan ditetapkan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

4. Indikator Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan pada organisasi harus dilakukan secara *kontinyu*, bisa dilakukan secara terprogram ataupun insidental dan pengawasan harus juga membawa dampak kearah yang lebih baik bagi organisasi. Untuk itu pengawasan yang berhasil harus mempunyai indikator sebagai alat ukurnya. Menurut Arifin Abdul Rachman dan Takaen dengan dalam buku Marisi Butarbutar salah satu indikator keberhasilan pada suatu organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh keberhasilan pengawasan yang dilakukan dengan

baik. Keberhasilan sistem pengawasan sendiri dapat dilihat dari beberapa macam indikator berikut:⁶

a. Meningkatnya kedisiplinan, meningkatnya prestasi dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas, antara lain:

1) Rencana yang telah disusun mampu menggambarkan sasaran yang jelas, dapat diukur, dan terlihat kaitan antara rencana dengan program anggaran.

2) Tugas dapat diselesaikan sesuai dengan rencana baik dilihat dari aspek fisik maupun aspek biaya.

b. Indikator berkurangnya penyalahgunaan wewenang yaitu berkurangnya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah.

c. Indikator berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar antara lain:

1) Kualitas dan kuantitas kasus-kasus penyimpangan, penyelewengan, kebocoran, pemborosan dapat dikurangi sebagaimana laporan pengawasan fungsional dan laporan pengawasan lainnya.

2) Berkurangnya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

⁶Marisi Butarbutar dkk, *Dasar-dasar Manajemen*,..., h. 189-190

C. Efektivitas

1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam sesuatu perbuatan. Efektif dalam kamus bahasa Indonesia berarti dapat membawa hasil berhasil guna mencapai tujuan yang diinginkan. Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Kamarudin dalam buku Monica Feronica Bormasa, *Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja* bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan lebih dulu. Efektivitas kerja karyawan merupakan awal mula dari keberhasilan organisasi karena efektivitas individu akan menghasilkan efektivitas tingkat kelompok, efektivitas kelompok ini bergerak dalam suatu organisasi yang mempunyai suatu tujuan bersama atau bisa dikatakan tingkat efektivitas organisasi.⁷

Pengertian tersebut mengartikan bahwa efektivitas merupakan tahap dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu

⁷Monica Feronica Bormasa, *Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja*, (Jawa Tengah: CV. Pena Persada, 2022), h. 130-131

terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai.

Jadi dapat diartikan bahwa indikator efektivitas dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya merupakan sebuah pengukuran dimana suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Memperhatikan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang terjadi sebagai akibat dari apa yang dikehendaki. Misalkan saja jika seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu dan memang dikehendakinya. Maka perbuatan orang itu dikatakan efektivitas jika hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang dikehendakinya dan telah direncanakan sebelumnya.

2. Ukuran Efektivitas

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah hal yang sangat sederhana karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas barang dan jasa. Pengukuran efektivitas dapat dilakukan dengan melihat hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Efektivitas dapat diukur melalui berhasil tidaknya suatu organisasi

mencapai tujuan-tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan maka organisasi tersebut dapat dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting adalah efektifitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Efektivitas hanya melihat apakah proses program atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸

3. Faktor Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Dalam buku Monica Feronica Bormasa ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu:⁹

a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara. Yang dimaksud struktur adalah hubungan yang relatif tepat sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi sehubungan dengan susunan sumber daya manusia struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orangnya dalam menyelesaikan pekerjaan sedangkan yang dimaksud teknologi

⁸Monica Feronica Bormasa, *Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja*, ..., h. 136

⁹Monica Feronica Bormasa, *Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja*, ..., h. 137

adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran.

b. Karakteristik Lingkungan

Aspek lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja. Kedua aspek tersebut sedikit berbeda namun saling berhubungan. Lingkungan luar yaitu semua kekuatan yang timbul di luar batas-batas organisasi dan mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi. Sedangkan lingkungan dalam yang pada umumnya disebut iklim organisasi, meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja yang mempunyai hubungan dengan segi-segi tertentu dari efektivitas khususnya atribut-atribut yang diukur pada tingkat individual.

c. Karakteristik Pekerja

Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di dalam organisasi. Oleh sebab itu, perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pekerja merupakan modal utama di dalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas karena walaupun teknologi yang digunakan merupakan teknologi yang canggih dan didukung oleh adanya struktur yang baik, namun tanpa adanya pekerja maka semua itu tidak ada gunanya.

d. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Secara umum, para pemimpin memainkan peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditunjukkan kearah sasaran. Kewajiban mereka para pemimpin untuk menjamin bahwa struktur organisasi konsisten dengan dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Sudah menjadi tanggungjawab dari para pemimpin untuk menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga para pekerja dapat memuaskan kebutuhan dan tujuan pribadinya sambil mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

Peranan pemimpin ini mungkin merupakan fungsi yang paling penting. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan makin rumit dan kejamnya keadaan lingkungan, peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan

organisasi tidak hanya bertambah sulit, tapi juga menjadi semakin penting artinya.

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah suatu hal yang ingin dicapai, prestasi yang terlihat, dan kemampuan pekerjaan. Kinerja begitu dibutuhkan pada suatu perusahaan agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Secara kuantitas maupun kualitas kinerja tercapai berdasarkan hasil yang telah dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Abdurrahman dalam buku Nurfitriani kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan seluruh tugasnya dan merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan minat atas penjelasan dengan tugas, dan peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* atau prestasi kerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Rivai dalam buku Nurfitriani kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan tidak bertentangan dengan hukum, moral ataupun etika.¹⁰

2. Aspek Penilaian Kinerja

Agar organisasi dapat berfungsi secara efektif, maka orang-orang di dalamnya haruslah dibujuk agar masuk dan bertahan di dalam organisasi. Setiap karyawan harus melakukan tugas-tugas mereka dengan cara yang handal sehingga dapat memberikan kontribusi dan perilaku inovatif yang berbeda di luar tugas formal mereka. Ketiga hal tersebut dapat dipecah untuk kemudian menjadi aspek yang diukur dalam penilaian kinerja. Aspek penilaian adalah dimensi perusahaan yang dapat dikendalikan oleh karyawan yang bersangkutan. Oleh sebab itu, aspek penilaian kinerja ini harus sinkron dengan tujuan penilaian. Apabila tidak sinkron, dapat terjadi kekeliruan penilaian tentang prestasi kerja karyawan yang diinginkan.

¹⁰Nurfitriani, *Manajemen Kinerja Karyawan*, (Makassar: Cendekia Publisher, 2022), h. 1-2

Selanjutnya aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut:¹¹

- a. Ketidakhadiran, keterlambatan, dan lamanya masa kerja patut dicermati. Kebutuhan pertama dari setiap organisasi adalah memikat sejumlah orang ke dalam organisasi dan menahan mereka di dalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal itu berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif organisasi itu haruslah meminimalkan tingkat putaran karyawan, ketidakhadiran, dan keterlambatan. Maka dari itu dalam mengevaluasi kinerja ketidakhadiran, keterlambatan, dan lamanya masa kerja patut dicermati.
- b. Kuantitas dan kualitas hasil kerja. Supaya organisasi efektif, organisasi haruslah meraih penyelesaian tugas yang handal dari anggota-anggotanya. Dengan kata lain tolok ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja harus dicapai. Pengevaluasian kuantitas dan kualitas bermakna sekedar menghitung kuantitas barang yang dihasilkan dan banyaknya kesalahan atau kerusakan.

¹¹Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2021), h. 38-41

3. Indikator Kinerja Karyawan

Dalam buku Desi Kartika dan Ria Lestari Pangastuti bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indicator yaitu :¹²

- a. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat

¹²Desi Kristanti dan Ria Lestari Pangastuti, *Kiat-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*, (Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2019), h.37-38

dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Salah satu masalah yang di temui oleh instansi dalam menilai kinerja pegawai adalah tujuan ganda atau *dual purpose* dari penilaian kinerja. Menurut Noe et al dalam buku Wahyunita Sitinjak erdapat tiga tujuan penilaian kinerja, yaitu:¹³

a. Tujuan Strategis

Penilaian kinerja menghubungkan aktivitas karyawan dengan sasaran-sasaran organisasi melalui identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, menghubungkan karyawan dengan pelatihan yang sesuai, aktivitas pengembangan karyawan, serta mengaitkan kinerja dengan kompensasi. Penilaian kinerja dirancang untuk memastikan bahwa pembelajaran dan pengembangan sejalan dengan strategi bisnis dan keberhasilan karyawan saat ini dan masa yang akan datang.

b. Tujuan Administrasi

Penilaian kinerja digunakan sebagai tolok ukur atau standar dalam berbagai keputusan administratif misalnya, berkaitan dengan pengakuan kinerja,

¹³ Wahyunita Sitinjak dkk, *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digita)*, (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021), h. 151

kenaikan gaji, promosi, atau pemutusan hubungan kerja.

c. Tujuan Pengembangan

Penilaian kinerja bertujuan mengembangkan karyawan pada pekerjaannya. Umpan balik harus diberikan kepada karyawan peningkatan kinerjanya.

5. Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson dalam buku Achmad Daengs GS bahwa aspek-aspek kinerja karyawan meliputi:¹⁴

- a. Kuantitas kerja standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya standar kerja norma dengan kemampuan sebenarnya.
- b. Kualitas kerja standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja
- c. Pemanfaatan Waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan
- d. Tingkat kehadiran asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan

¹⁴ Achmad Daengs GS, *Membangun Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi*, (Surabaya: Unitomo Press, 2022), h. 68-69

- e. Kerjasama keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara karyawan dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi karyawan dengan baik.
6. Faktor Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan yang baik sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian kinerja individu dan organisasi dapat diraih dengan melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap pencapaian kinerja. Oleh karena itu, hal yang terpenting adalah mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja.

Organisasi yang baik hanya dibuat oleh karyawan yang baik. Tanpa karyawan yang baik dan pekerja keras organisasi tidak dapat mencapai tujuannya. Oleh karena itu, organisasi harus mengetahui dan menjaga faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Karyawan yang efektif adalah kombinasi dari seperangkat keterampilan yang baik dan lingkungan yang produktif. Maka organisasi semestinya harus memberi mereka alat yang dibutuhkan untuk sukses. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu budaya organisasi, iklim hubungan

karyawan, orang, struktur, ukuran, teknologi dan praktik kerja, lingkungan eksternal dan kemampuan individual.¹⁵

E. Pengawasan Dalam Islam

Pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik yaitu pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah SWT menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang maha mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keIslaman.¹⁶ Dalam Islam, kerja produktif bukan saja dianjurkan, tetapi dijadikan sebagai kewajiban agama. Oleh karena itu, kerja milik setiap orang, dan hasilnya menjadi hak milik pribadi yang dihormati dan dilindungi karena terkait dengan kebutuhan, kepentingan atau kemaslahatan umum.¹⁷

¹⁵Antaiwan Bowo Pranogyo dkk, *Kinerja Karyawan Teori Lingkungan dan Implikasi*, (Bandung: CV Feniks Muda Sejahtera, 2021), h. 10

¹⁶Sutiah, *Pengawasan Pendidikan Agama Islam Sebagai Quality Control Implementasi Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah*, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2016), h. 40

¹⁷Ach Faqih Supandi dan Eng Juli Efrianto, 'Efektivitas Nelayan Kecamatan Puger dalam Peningkatkan Produktivitas Peangkapan Ikan Perspektif Ekonomi Islam', *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 1.2, 2021, h. 86

Pengawasan merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Ilmu Manajemen diperlukan agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan efisien serta efektif. Banyak ayat dalam Al-Quran yang menjelaskan tentang pentingnya manajemen. Di dalam Islam, fungsi pengawasan dapat terungkap pada ayat-ayat di dalam al Qur'an surat As-Shof ayat 3:¹⁸

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

Artinya: "Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan."

Ayat tersebut memberikan ancaman dan peringatan terhadap orang yang mengabaikan pengawasan terhadap perbuatannya. Selain ayat tersebut terdapat beberapa ayat yang menjelaskan tentang pengawasan antara lain dalam Surat Al-Sajdah ayat 5 berikut:¹⁹

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

¹⁸Sutiah, *Pengawas Pendidikan Agama Islam Sebagai Quality Control Implementasi Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah, ...*, h. 40-41

¹⁹Sutiah, *Pengawas Pendidikan Agama Islam Sebagai Quality Control Implementasi Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah, ...*, h. 41-42

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

Kandungan ayat di atas menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur alam. Keteraturan alam raya ini, merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Beberapa hadits Rasulullah Saw juga menganjurkan perlunya melaksanakan pengawasan atau evaluasi dalam setiap pekerjaan. Ajaran Islam sangat memperhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan pengawasan terhadap orang lain. Hal ini antara lain berdasarkan hadits Rasulullah Saw sebagai berikut:²⁰

حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا ونوا أعمالكم قبل أن توزن

Artinya: "Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain." (HR. Tirmidzi: 2383).

²⁰Sutiah, *Pengawas Pendidikan Agama Islam Sebagai Quality Control Implementasi Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah, ...*, h. 42-43

Tujuan melakukan pengawasan, pengendalian dan koreksi adalah untuk mencegah seseorang jatuh terjerumus kepada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya adalah agar kualitas kehidupan terus meningkat. Inilah yang dimaksud dengan tausiyah, dan bukan untuk menjatuhkan.

Fungsi manajerial pengawasan adalah untuk mengukur dan mengkoreksi kerja bawahan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan rencana yang didesain sedang dilaksanakan. Dalam konteks ini, implementasi syariah diwujudkan melalui tiga pilar pengawasan yaitu:

1. Ketaqwaan individu, bahwa seluruh personel perusahaan dipastikan dan dibina agar menjadi manusia yang bertaqwa.
2. Pengawasan anggota, dalam suasana organisasi yang mencerminkan sebuah team maka proses keberlangsungan organisasi selalu akan mendapatkan pengawasan dari personelnnya sesuai denganarah yang telah ditetapkan
- 3.** Penerapan aturan, organisasi ditegakkan dengan aturan main yang jelas dan transparan dan tidak bertentangan dengan syariah.²¹

²¹Sutiah, *Pengawas Pendidikan Agama Islam Sebagai Quality Control Implementasi Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah,...*, h. 44-43