BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Ekonomi Syariah

1. Ilmu Ekonomi

Bahasa Yunani Kuno menghasilkan istilah "ekonomi" dari kata *"oicos"* dan *"nomos"* yang masing-masing memiliki arti "rumah" dan "aturan". Dengan kata lain, masalah rumah tangga diperiksa oleh ekonomi. Ekonomi, secara konvensional didefinisikan sebagai peraturan yang dibuat untuk memenuhi keperluan hidup manusia dalam rumah tangganya, baik itu rumah tangga rakyat (*volkshuishouding*) atau rumah tangga negara (*staatshuishouding*).[1] Oleh karena itu, para pakar mengartikan tentang ekonomi sebagai upaya untuk memperoleh dan mengontrol kekayaan materil dan nonmaterial, agar manusia secara pribadi dapat memenuhi kebutuhan hidupnya maupun secara kolektif (bersama-sama). Kebutuhan yang dimaksud meliputi perolehan, pendistribusian, dan penggunaan harta untuk memenuhi keperluan selama hidupnya.

Dari terjemahan bahasa Arab, ekonomi disebut dengan istilah *al-mu'amalah al-maddiyah*, yang berarti peraturan tentang cara orang berinteraksi dan berinteraksi satu sama lain mengenai kebutuhan hidup mereka. Pakar ekonomi Islam Mohammad Nejatullah Siddiqi mengatakan, bahwa berdasarkan Al-Qur'an dan Sunnah Nabi, serta akal pikiran dan pengalaman manusia, ekonomi Islam merupakan sebuah jawaban dari para pemikir muslim terdahulu terhadap

[1] Idri. *Hadis Ekonomi*. (Depok: Kencana, 2015), 1

tantangan ekonomi yang sesuai pada zamannya. Namun, seperti yang dinyatakan oleh M.M. Metwally, ekonomi Islam menjelaskan tentang bidang studi yang mempelajari bagaimana orang yang disebut muslim berperilaku dalam suatu lingkungan di masyarakat Islam, menggunakan Al-Qur'an, Hadist Nabi, *ijma'*, dan *qiyas*. Menurut Syed Nawab Haider Naqvi, menggambarkan bagaimana kaum muslimin berperilaku dalam masyarakat muslim biasa atau unik dinamakan juga sebagai ekonomi Islam.

Secara umum, ilmu ekonomi terdiri dari tiga aspek: ekonomi sebagai usaha hidup dan pencaharian manusia, ekonomi dalam rencana pemerintahan, dan ekonomi dalam teori dan pengetahuan. Ketiga aspek tersebut dirangkum menjadi ekonomi hidup, ekonomi politik, dan ekonomi ilmu. Dalam pandangan Islam, prinsip-prinsip yang membentuk sistem ekonomi Islam digunakan sebagai dasar untuk setiap tindakan ekonomi termasuk asas saling menguntungkan, asas suka sama suka, asas keadilan, dan asas tolong-menolong.[2]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

2. Ekonomi Syariah

Sebagai ilmu, ekonomi Islam (syariah) sangat diperlukan untuk menemukan metode yang harus sesuai dengan syariat dan ajaran Islam. Sementara sistem ekonomi kapitalis dan sosialis telah terbukti tidak mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, ekonomi Islam mungkin dapat berfungsi sebagai sistem ekonomi alternatif. Gagasan ekonomi Islam

[2] Mohammad Mufid. *Ushul Fiqh Ekonomi dan Keuangan Kontemporer Dari Teori ke Aplikasi.* (Jakarta: Kencana, 2016), 24

merupakan suatu sistem keuangan solutif, yang berarti bahwa itu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan kegagalan dari sistem keuangan konvensional, baik secara kapitalis maupun sosialis, dengan menawarkan solusi yang akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara maksimal.[3] Dengan asumsi bahwa itu berfungsi menjadi jalan tengah antara sistem ekonomi kapitalis dan sosialis, ekonomi Islam pun menerapkan prinsip kebaikan dari kedua sistem tersebut.

Selain itu, ekonomi syariah menjadi salah satu bidang studi yang mempelajari masalah keuangan masyarakat yang didorong oleh ajaran agama Islam. Dengan kata lain, ekonomi syariah dapat didefinisikan sebagai konsep-konsep berdasarkan nilai-nilai Islam diterapkan dalam melakukan tindakan ekonomi, baik secara langsung maupun yang tidak langsung. Tujuan ekonomi syariah untuk mencapai kesejahteraan secara keseluruhan, termasuk kesejahteraan material, spiritual, dan moral.

B. Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan Perilaku Organisasi

1. Manajemen

Ekonomi adalah inti dari semua aktivitas manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Manusia membutuhkan seorang yang dapat memimpin apa pun yang mereka lakukan. Dengan kata lain, manajemen adalah aktivitas manusia yang memimpin, mengendalikan, mengelola, mengatur, dan meningkatkan suatu

[3] Nur Rianto Al Arif. Pengantar Ekonomi Syariah Teori dan Praktik. (Bandung: Pustaka Setia, 2020), 19

perusahaan agar berkembang dengan baik. Manajemen dan sektor ekonomi tidak dapat dipisahkan. karena ekonomi adalah ilmu manajemen.

Manajemen dalam Bahasa Inggris berasal dari kata "*to manage"* yang berarti mengatur atau mengelola. Manajemen yang merupakan seni dan ilmu yang mengatur tentang sumber daya untuk mencapai tujuan perusahaan, menurut beberapa ahli. Sumber daya yang dimaksud para ahli tersebut meliputi: *man, material, money, machine, market, minutes, information*. Manajemen merupakan inti dari organisasi, sementara inti organisasi adalah kepemimpinan, dan inti kepemimpinan adalah *decision making.* Untuk mencapai tujuannya, organisasi memerlukan manajemen sebagai ilmu dan seni yang dijalankan oleh manajer (*leader*) melalui berbagai pengambilan keputusan, berkenaan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang sudah tersedia baik secara efektif dan se-efisien mungkin.

Sesuai dengan fungsinya, pada suatu proses pencapaian tujuan organisasi, seorang manajer sekurang-kurangnya dituntut untuk menjalankan atau mengimplementasikan 3 (tiga) fungsi manajemen: fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian, baik pada bidang SDM, keuangan, operasional, produksi, pemasaran dan bidang manajemen lainnya, sesuai dengan jenis dan bentuk dan tujuan organisasi yang dipimpinnya. Oleh karenanya, seiring dengan kebutuhan, perkembangan dan dinamika organisasi, manajemen dapat dibagi berdasarkan fungsi utamanya, seperti manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi, manajemen operasi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen logistik dan bidang manajemen lainnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI

Mengingat bahwa manusia adalah kekayaan atau aset utama perusahaan, manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu bidang manajemen yang harus dievaluasi secara strategis. Untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi proses yang menangani berbagai masalah yang terkait dengan karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya. Manajemen SDM bertanggung jawab untuk membuat program pelatihan dan pengembangan yang membantu pegawai meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Selain itu, manajemen SDM juga bertanggung jawab untuk menyediakan jenjang karir yang sesuai dengan peluang pekerjaan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Untuk memahami perilaku manusia dalam suatu organisasi (perusahaan), manajemen sumber daya manusia membantu pemimpinnya untuk memahami bagaimana memotivasi pegawai mereka agar dapat melakukan apa yang mereka harus lakukan sehingga tujuan perusahaan akan lebih cepat tercapai. Oleh karena itu, penting untuk menyelidiki bagaimana perilaku organisasi berdampak pada individu, kelompok, dan struktur, dan menerapkan pengetahuan ini untuk memperbaiki kinerja organisasi.[4] Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi (perusahaan) harus memiliki kemampuan untuk memimpin perusahaan dengan baik dan mengarahkan anak buahnya untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi misinya.

[4] Rahmi Widyanti. *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep) Jilid 1.* (Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan MAB, 2019), 10

3. Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi dapat menggambarkan bagaimana manusia itu berperilaku dalam kelompok atau organisasi tertentu. Ini mencakup bagaimana organisasi mempengaruhi manusia dan bagaimana manusia mempengaruhi organisasi. Dengan membaca literatur dari berbagai keilmuan yang berkontribusi pada perilaku organisasi, kita memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang sebab dan akibat dari perilaku manusia. [5] Karena setiap orang memiliki karakteristik yang berbeda, pembelajaran tentang sifat-sifat individu yang berkontribusi pada kinerja suatu organisasi. Dengan mempelajari perilaku organisasi, memungkinkan seorang pemimpin (*leader*) dapat mengetahui cara menempatkan, mengarahkan, memberdayakan menggerakkan sumber daya utama organisasi sekaligus mengatasi masalah yang ada di lingkungan organisasi.

C. Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Kerja, dan Pembinaan Spiritual

1. Gaya Kepemimpinan Islami

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

a. Kepemimpinan Islami

Secara etimologi, kata "pimpin" dapat diartikan sebagai mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, dan juga mensugesti seseorang merupakan pengertian dari kepemimpinan. Menurut Rivai[6], kepemimpinan berarti memberi inspirasi atau dorongan kepada pengikutnya untuk mencapai tujuan tertentu. Karena kepemimpinan termasuk ke dalam kelompok ilmu

[5] Rahmi Widyanti. Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep) Jilid 1. (Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan MAB, 2019), 10

[6] Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 2

sosial, prinsip dan dasar kepemimpinan pun akan sangat bermanfaat untuk meningkatkan taraf kesejahteraan hidup manusia. Kepemimpinan menjadi sangat berpengaruh pada banyak aspek kehidupan, seperti berkarya, berkomunikasi, dan bersosialisasi dengan orang lain dan bahkan dengan negara. Sedangkan menurut Hamalik [7], pemberian arahan akan berpengaruh pada anggota kelompok atau organisasi untuk melakukan pekerjaan mereka dikenal sebagai kepemimpinan. Menurut pendapat Rivai dan Hamalik tentang kepemimpinan, menyimpulkan bahwa memotivasi orang lain supaya berperilaku dengan cara yang baik dan diinginkan dikenal pula dengan kepemimpinan.

Dalam ilmu manajemen, ada tiga model kepimpinan. Tiga model kepemimpinan itu cukup berbeda dan sangat unik. Beberapa diantaranya diciptakan oleh anugerah Tuhan Yang Maha Esa, yang lain terkait erat dengan sifat atau karakter seseorang, dan yang terakhir adalah hasil dari pembelajaran atau pengalaman seseorang.[8]. Tiga karakter dari model kepemimpinan tersebut termasuk:

a. Kepemimpinan yang karismatik, berasal dari anugerah Tuhan. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan luar biasa, magnit yang kuat, dan mempunyai daya ketertarikan emosional yang kuat terhadap

[7]Oemar Hamalik. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 168

[8] Kementerian Keuangan Republik Indonesia, "Mengenal Kepemimpinan dan Model Kepemimpinan",https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html

anggota yang dipimpinnya. Nabi Muhammad SAW, Bung Karno, Anwar Sadat, dan Mahatma Gandhi adalah contohnya.

b. Kepemimpinan transaksional terjadi ketika seseorang mampu mengelola bawahannya dengan menggunakan kekuatan untuk mencapai hasil, memberikan penghargaan dan hukuman, dan melakukan transaksi yang saling menguntungkan dengan mereka, para bawahannya.

c. Salah satu model kepemimpinan yang berhasil digunakan di berbagai organisasi internasional adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan ini lebih mengutamakan beberapa elemen penting seperti: perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), rasa hormat (*respect*), dan resiko (*risk*). Menurut Edy Sutrisno[9] kepemimpinan memiliki 3 aspek penting, diantaranya:

   1) Pemimpin harus berhubungan dengan orang lain, termasuk pengikut, bawahan, dan anggota kelompok. Status seorang pemimpin di kelompok ditentukan oleh seberapa baik hubungannya dengan anggota kelompok.

   2) Karena kepemimpinan melibatkan pembagian kekuasaan yang tidak adil antara anggota kelompok dan pemimpin, anggota kelompok tetap memiliki kekuasaan di dalam organisasi.

[9] Edi Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 226

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggunakan kekuatan untuk mempengaruhi perilaku anggota kelompoknya. Dalam pandangan Islam, dikenal dengan istilah khalifah yang bermakna pengganti atau wakil. Menurut konsep khalifah manusia di bumi, manusia merupakan inti alam semesta dan perwakilan Allah SWT selama berada di dunia.[10]. Berkaitan dengan manusia sebagai pusat di alam semesta, Allah SWT pun berfirman dalam QS. Al-Baqarah [2]: 29, yang menyatakan:

هُوَ ٱلَّذِى خَلَقَ لَكُم مَّا فِى ٱلۡأَرۡضِ جَمِيعًا ثُمَّ ٱسۡتَوَىٰٓ إِلَى ٱلسَّمَآءِ فَسَوَّىٰهُنَّ سَبۡعَ سَمَٰوَٰتٍۚ وَهُوَ بِكُلِّ شَىۡءٍ عَلِيمٌ ٢٩

"Dialah Allah yang menjadikan segala yang ada di bumi untuk kamu dan Dia berkehendak (menciptakan) langit, lalu dijadikan-Nya tujuh langit. Dan Dia Maha Mengetahui segala sesuatu." (QS. Al-Baqarah [2]: 29)

Allah SWT juga berfirman dalam QS. Al-Baqarah [2]: 30, yang menjelaskan bahwa:

وَإِذۡ قَالَ رَبُّكَ لِلۡمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّى جَاعِلٌ فِى ٱلۡأَرۡضِ خَلِيفَةً‌ۖ قَالُوٓاْ أَتَجۡعَلُ فِيهَا مَن يُفۡسِدُ فِيهَا وَيَسۡفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحۡنُ نُسَبِّحُ بِحَمۡدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ‌ۖ قَالَ إِنِّىٓ أَعۡلَمُ مَا لَا تَعۡلَمُونَ ٣٠

[10] Yadi Janwari, "Pemikiran Ekonomi Islam Dari Masa Rasulullah Hingga Masa Kontemporer", (Bandung: Rosdakarya, 2016), 13

"Dan Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: 'Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi'. Mereka berkata: 'Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?'. Tuhan berfirman: 'Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al-Baqarah [2]: 30)

Oleh karena itu, manusia tidak bisa menjalankan kegiatan pengaturan sumber daya manusia yang ada di bumi hanya berdasarkan pada hawa nafsunya belaka, melainkan harus sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh Allah SWT. Manusia harus mempertanggungjawabkan seluruh aktivitas pengelolaan bumi ini kepada Allah SWT. Semua apa yang ada di bumi dan langit dimiliki oleh Allah SWT. Sebagaimana firmanNya dalam QS. Ali-Imran [3]: 109 yang menjelaskan bahwa:

وَلِلَّهِ مَا فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِي ٱلۡأَرۡضِۚ وَإِلَى ٱللَّهِ تُرۡجَعُ ٱلۡأُمُورُ ١٠٩

"Kepunyaan Allah-lah segala yang ada di langit dan di bumi; dan kepada Allah-lah dikembalikan segala urusan." (QS. Ali-Imran [3]: 109)

Dalam Al-Quran, dua ide utama tentang kepemilikan adalah bahwa Allah SWT adalah pemilik akhir dari alam semesta dan bahwa manusia adalah wakil-Nya di dunia ini. Dasar dari konsep ini adalah "kepemilikan amanah". Ketika orang memiliki sesuatu, mereka dianggap sebagai "amanah" kepada Tuhan, yang telah memberikan wewenang kepada mereka. Ini berarti bahwa orang yang memiliki

sesuatu harus bertindak sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh pemilik utama, Allah SWT.[11] Pendapat ulama Abdul Qadir Audah berargumen bahwa pengganti Allah SWT bukan berarti manusia menggantikan posisi Tuhan dimuka bumi, karena tidak ada satupun yang setara dengan Allah SWT[12]. Di samping itu dengan tegas Allah SWT telah menetapkan bahwa Nabi Adam dan keturunannya adalah khalifah di muka bumi.

Selain khalifah, dalam Islam juga mengenal istilah *Ulil Amri* yang bermakna sama dengan khalifah. Ulil Amri ketua masyarakat Islam. Al-Qur'an dan As-Sunnah menyatakan teori tentang kepemimpinan Islam. Ini mencakup kehidupan individu secara pribadi, pasangan, keluarga, bahkan kelompok. Setiap orang memiliki fitrah untuk kepemimpinan Islam, dan motivasi untuk kepemimpinan Islam juga ada dalam diri mereka.

Dari perspektif Islam, kepemimpinan diartikan sebagai tindakan yang dilakukan dengan cara menuntun, membimbing, mengarahkan, dan menunjukkan jalan yang diridhoi oleh Allah SWT agar dapat menguntungkan orang banyak. Berdasarkan penjelasan tersebut, kepemimpinan Islami merupakan suatu proses untuk mengarahkan dan mendorong tingkah laku seseorang sesuai dengan ajaran Al-Qur'an dan As-sunnah untuk mencapai tujuan bersama dengan baik dan sesuai yang diinginkan. Muhammad Rasulullah SAW adalah contoh pemimpin yang baik yang menjadi suri tauladan yang baik, bahkan menjadi

[11] Yadi Janwari, "Pemikiran Ekonomi Islam Dari Masa Rasulullah Hingga Masa Kontemporer", (Bandung: Rosdakarya, 2016), 22
[12] Erni Tisnawati Sule, dkk. "Manajemen Bisnis Syariah", (Bandung: Refika Aditama, 2016), 6

rahmat bagi seluruh umat manusia (*rahmatan linnas*) dan rahmat bagi alam (*rahmatan lil'alamin*), sebagaimana dalam firman-Nya:

لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ ٱللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُواْ ٱللَّهَ وَٱلْيَوْمَ ٱلْأٓخِرَ وَذَكَرَ ٱللَّهَ كَثِيرًا ٢١

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah." (QS. Al-Ahzab [33]: 21)

b. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Islam

Kepimpinan Islam harus berlandaskan dengan ajaran Al-Qur'an dan Sunnah, seperti Rasulullah SAW dan *khulafaurrasyidin*. Menurut Rivai[13] dan Zainuddin[14], terdapat prinsip-prinsip dasar kepemimpinan Islami yang harus dilakukan dalam memimpin suatu kelompok, organisasi, maupun perusahaan, diantaranya:

a) Prinsip Tanggung Jawab. Agar amanah yang diberikan kepadanya tidaklah sia-sia, seorang calon pemimpin harus memahami terlebih dahulu hal-hal penting ini.
b) Prinsip Tauhid, yang mengajak ke arah satu kesatuan akidah di atas dasar yang dapat diterima oleh semua kalangan umat manusia.
c) Prinsip Musyawarah, dilakukan dengan orang yang paham agama, berpengetahuan luas dan berpandangan baik.

[13] Veithzal Rivai, "Kiat Memimpin Abad Ke-21", (Jakarta: Raja Grafindo, 2004)
[14] Zainuddin, Mahadi dan Abd. Mustaqim, "Studi Kepemimpinan Islam, Telaah Normatif dan Historis", (Semarang: Putra Mediatama Press, 2005)

d) Prinsip Adil. Keadilan harus ada dan ditegakkan, dan para pemimpin harus mampu memperlakukan setiap orang/anggotanya secara adil, tanpa bias, dan tidak memihak pada satu pihak. Dalam Al-Qur'an pun sudah diterangkan dalam surat Al-Ma'idah ayat 55:

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ ٱللَّهُ وَرَسُولُهُۥ وَٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱلَّذِينَ يُقِيمُونَ ٱلصَّلَوٰةَ وَيُؤۡتُونَ

ٱلزَّكَوٰةَ وَهُمۡ رَٰكِعُونَ ٥٥

"Sesungguhnya penolongmu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang melaksanakan salat, dan menunaikan zakat, seraya tunduk (kepada Allah)." (QS. Al-Ma'idah [5]: 55)

Berdasarkan ayat tersebut, sudah jelas bahwa ciri-ciri dari seorang pemimpin yang baik diantaranya beriman kepada Allah SWT, mendirikan salat, membayar zakat, dan tunduk pada aturan dan ketetapan Allah SWT. Seorang mukmin harus memiliki tiga jenis tindakan, dan tindakan berikut sebelum dapat dianggap sebagai pemimpin dan penolong:

1) Memulai salat. Salat dilakukan pada waktu yang ditentukan dan sesuai dengan adab-adabnya, sehingga mempengaruhi perkataan dan perbuatan seseorang, menjadikannya seorang mukmin yang berakhlak, dapat dipercaya, dan diikuti.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

2) Memberi zakat kepada mereka yang berhak menerimanya dengan penuh kepatuhan dan ketaatan kepada Allah SWT. Dengan melakukan ini, dia menjadi orang yang baik hati, dermawan, dan peduli pada nasib para pengikutnya dan rakyatnya.

3) Mendekatkan diri kepada Allah SWT dengan cara terus beribadah dan menunjukkan tindakan juga akhlak yang mulia kepada masyarakat.

Ayat ini juga menjelaskan sifat-sifat orang mukmin yang akan dipilih untuk menjadi pemimpin dan penolong. Oleh karena itu, tidak semua orang mengaku mukmin; banyak orang hanya mengaku mukmin di mulutnya saja, tetapi nyatanya, perbuatannya sehari-hari justru memperlihatkan sikapnya yang berbeda dan cenderung melakukan perbuatan seperti orang munafik[15].

c. Indikator Kepemimpinan Islami

Para ahli menetapkan ada empat sifat yang harus dimiliki oleh para nabi, sebagai pemimpin umat mereka. Hal itu tercatum dalam Al-Qur'an dan Hadist, keempat sifat tersebut adalah:

a. Siddiq. Seorang pemimpin harus memiliki sifat ini agar setiap apa yang disampaikannya berupa kebenaran, baik dalam hal perkataan maupun perbuatannya.
b. Amanah. Seorang pemimpin harus memiliki sifat amanah agar orang lain percaya kepada pemimpinnya. Jika tidak amanah, pemimpin tersebut tidak

[15] Quranhadits, "Al-Qur'an Surat Al-Maidah Ayat 55", https://quranhadits.com/quran/5-al-ma-idah/al-maidah-ayat-55/

akan bisa dipercaya oleh orang lain. Semua tugas dan tanggung jawabnya akan terasa berat apabil pemimpin tidak mendapatkan kepercayaan dari masyarakatnya itu sendiri.

c. Tabligh, artinya penyampaian yang diucapkan dengan jujur dan bertanggung jawab, juga bersifat keterbukaan.
d. Fathonah, artinya cerdas (berakal). Sifat ini wajib dimiliki oleh seorang pemimpin, karena selain memiliki gagasan dia juga harus bisa mengeluarkan pendapat dan mencari solusi dari permasalahan yang terjadi di kalangan masyarakatnya.

Produksi kerja ditunjukkan oleh sikap kepemimpinan melalui pengarahan, komunikasi, pengambilan keputusan, dan motivasi. Disiplin, etika, dan keinginan untuk bekerja merupakan indikator produktivitas kerja dari kepemimpinan.

Tabel 2.1 Integratif Leadership: Kepemimpinan Islami

Indikator Kepemimpinan Islam	Pendekatan Teori Modern	Teori *Human Performance: A X M* *(A: Knowledge x Skill)* *(M: Attitude x Situation*)
Kemampuan manajerial,	Perilaku, situasional	Ability
Integritas	Perilaku	*Motivation*
Keluhuran akhlak	Sifat	*Motivation*
Kedalaman spiritual	Sifat	*Ability*
Keluasan ilmu	Sifat	*Ability*
Orientasi pada bawahan	Perilaku	*Motivation*
Orientasi pada tugas	Perilaku	*Ability*
Stabilitas emosional	Perilaku	*Motivation*

Sumber: Dr. Hj Ilfi Nur Diana

Kepemimpinan Islami memiliki kelebihan—menggunakan pendekatan ketahanan dan moral spiritual selain tiga komponen kepemimpinan transformasional—dibandingkan dengan teori kepemimpinan transformasional, yang menurut Bratton, menggunakan pendekatan dari elemen atasan, bawahan, dan interaksi keduanya.[16]

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio diantaranya [17]:

a. *Idealized influence (or charismatic influence)*

   Untuk "menyihir" bawahan mereka untuk mengikuti pimpinan, pemimpin transformasional harus memiliki kharisma. Perilaku yang menunjukkan kharisma ini termasuk yang paham dengan visi dan misi organisasi/perusahaan, memiliki keyakinan yang kuat, berkomitmen, dan sesuai dengan keputusan yang telah dibuat, dan menghargai usaha pegawainya.

b. *Inspirational motivation*

   Karakter ini juga mampu membangkitkan semangat dan optimisme dari bawahannya. Dia mampu menetapkan standar yang tinggi dan bisa mendorong pegawainya agar tujuannya tercapai. Oleh karena itu, pemimpin transformasional ini mampu memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi serta dapat memotivasi anggota timnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[16] Slideplayer, "Kepemimpinan Islami", diakses dari https://slideplayer.info/slide/12249610/
[17] Bass, B.M, dan Avolio, B.J, "The Implication of Transactional and Transformational Leadership", (*Journal of European Industrial Training*, 2004), 47

c. *Intellectual simulation*

Pemimpin transformasional ini memiliki kemampuan untuk memotivasi atau menyemangati bawahannya agar bisa menyelesaikan masalah dengan cermat dan tepat waktu. Bawahan yang dimotivasi oleh karakter ini biasanya lebih cepat menemukan alternative solusi agar lebih efisien pada saat menyelesaikan setiap masalah yang dihadapinya. Dengan begitu, pemimpin ini memiliki kemampuan untuk mendorong anggota timnya untuk selalu berinovasi dan kreatif.

d. *Individualized consideration*

Karakter dari pemimpin ini cenderung lebih suka mempertimbangkan setiap perbedaan dari para bawahannya. Tipe pemimpin ini harus memiliki keinginan dan kemampuan untuk mendengarkan keinginan anggota tim mereka, serta untuk memberikan instruksi dan pelatihan kepada mereka. Seorang pemimpin transformasional tidak hanya mampu memiliki kemampuan untuk melihat bagaimana bawahannya dapat berkembang, tetapi juga memiliki kemampuan untuk membantu mereka mencapainya.

Tabel 2.2 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Dimensi	Indikator
1. *Idealized influence (or charismatic influence)*	a. Kebanggaan Pemimpin merupakan panutan (*role model*) dalam perusahaan. b. Kepercayaan Pemimpin memberikan arahan untuk menyelesaikan tugas. c. Loyalitas Pemimpin menanamkan rasa bangga pada orang lain. d. Rasa hormat Para pegawai menghormati pemimpin.

Dimensi	Indikator
2. *Inspirational motivation*	a. Memotivasi bawahan Pemimpin memberikan inspirasi untuk meningkatkan kinerja pekerja. b. Pencapaian tujuan Pemimpin memberikan keyakinan kepada orang lain bahwa tujuan mereka akan tercapai. c. Kemampuan Pemimpin mendorong orang untuk melakukan pekerjaan.
3. *Intellectual simulation*	a. Ide kreatif Pemimpin mendorong penggunaan kreativitas untuk menyelesaikan tugas. b. Memunculkan ide baru Pemimpin mendorong kreatifitas/solusi baru untuk menyelesaikan tugas. c. Penyelesaian masalah Menyelesaikan masalah pekerjaan dengan cara yang logis dan rasional dianjurkan oleh pemimpin.
4. *Individualized consideration*	a. Perhatian Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu, bukan hanya sebagai anggota tim. b. Penghargaan Jika pegawai bekerja dengan baik, pemimpin akan memberikan penghargaan. c. Penasehat melalui interaksi personal Sangat penting bagi pemimpin untuk memberikan nasihat kepada pegawai mereka tentang cara mengembangkan diri mereka sendiri.

Sumber: Bass dan Avolio (1994) dalam buku (Suwatno dan Doni Juni Priansa, 2011: 159)

d. Gaya Kepemimpinan Islami

Setiap pemimpin dalam suatu organisasi, baik yang terlihat maupun tidak, selalu menerapkan gaya kepemimpinan khas mereka masing-masing. Gaya atau perilaku dari seorang pemimpin dituntut harus bisa mengarahkan, memotivasi,

membimbing, dan mengelola anggota kelompok di suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Istilah kepemimpinan itu dikenal dengan *leadership.* Sebagaimana seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam menyampaikan atau memberikan arahan serta bisa mengajak anggotanya untuk berpikir kreatif secara terus menerus. Pada umumnya, terdapat tujuh macam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh beberapa pemimpin perusahaan seperti transformasional, demokratis, suportif, transaksional, *laissez-faire*, karismatik, dan otokratis.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Percy (2003:226-227) membuat kesimpulan bahwa Direktur dan CEO yang sukses dalam hidup mereka, dalam kepemimpinannya memimpin sebuah perusahaan ternyata memiliki spiritualitas yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritualitas sangat penting untuk mencapai kinerja optimal. Dengan melengkapi teori-teori yang sudah ada, hal itu dapat dicapai[18].

Sementara itu, dalam sejarah konsep kepemimpinan Islam pertama kalinya terjadi pada Nabi Adam AS yang memimpin Hawa dan keturunannya setelah menempati bumi. Lalu, Nabi Muhammad SAW sebagai utusan Allah SWT menyampaikan ajaran Islam dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang baik, yaitu di mana dalam memimpin selalu melakukan musyawarah bersama-sama dengan anggota, menghargai pendapat yang lain dan lebih mengutamakan kepentingan rakyat dibandingkan kepentingan pribadi atau golongan. Dalam berorganisasi atau pada saat mendirikan perusahaan, gaya kepemimpinan Islami perlu diterapkan oleh seorang pemimpin perusahaan dengan

[18] Abdul Hakim, *Kepemimpinan Islami*, (Semarang: Unissula Press, 2007), 11

berlandaskan pada kebenaran, dapat dipercaya, cerdas dan bertanggung jawab terhadap jabatan yang ditempatinya.

Menurut Islam, setiap orang di dunia harus memiliki sikap kepemimpinan. Dengan demikian, Islam juga menegaskan kemungkinan bahwa model kepemimpinan kontemporer tidak selalu sesuai dengan perspektif Islam. Pandangan Islam tentang model kepemimpinan yang ideal adalah sebagai berikut:

1) Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT
2) Memenuhi hal rakyat
3) Siddiq (jujur)
4) Tabligh (aktif dan aspiratif)
5) Amanah (terpercaya)
6) Fathonah (cerdas)
7) Tidak otoriter
8) Memiliki integritas tinggi
9) Menjalin kerjasama
10) Memberantas kezaliman

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Dari semua uraian tentang gaya kepemimpinan dalam perspektif Islam sebelumnya, jelas sekali bahwa seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang baik selama masa kepemimpinannya. Bukan berarti dia menyalahgunakan kekuasaan/kedudukannya untuk tujuan yang merugikan orang lain. Hal ini pun telah dijelaskan dalam Al-Qur'an, sebagaimana firman Allah SWT:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

"Dan Kami jadikan di antara mereka adalah pemimpin-pemimpin yang dapat memberikan petunjuk dengan perintah kami. Dan mereka telah meyakini ayat-ayat Kami." (QS. As-Sajadah [32]: 24)

Selain itu, kepemimpinan dalam Islam diartikan sebagai kemampuan untuk mengatur, memengaruhi, atau mengarahkan orang lain (bisa jadi dua orang atau lebih) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan upaya maksimal dan berdasarkan kontribusi individu. Pada dasarnya, kompetensi dalam kepemimpinan Islam memungkinkan mereka untuk melakukan apa yang mereka lakukan dan mendukung keadaannya saat ini, seperti:

1) Karakter dan kepribadian yang indah.
2) Memiliki tingkat inisiatif yang tinggi.
3) Keinginan untuk membantu pegawai.
4) Menjadi peduli dan memahami lingkungan sekitar.
5) Kecerdasan yang tinggi.
6) Berfokus pada masa depan.
7) Bersikap terbuka dan jujur.
8) Widiasuara yang berguna.

Kepemimpinan setelah Rasulullah SAW haruslah seorang pemimpin yang memiliki kualitas spiritual, minimal yang sama dengan Rasulullah SAW, terbebas dari segala bentuk dosa, memiliki pengetahuan yang sesuai dengan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

kenyataannya, tidak terjebak dan menjauhi kenikmatan dunia, serta harus memiliki sifat yang adil. Setelah Rasulullah SAW wafat, kepemimpinan Islam dilanjutkan oleh para sahabat pada masa *Khulafa' al-Rasyidin*. Karena itu, setelah masa *khulafa' al-Rasyidin*, kepemimpinan beralih pada seorang pemimpin yang pengetahuan agamanya setaraf dengan para sahabat nabi.

Khalifah atau pemimpin pertama pada masa *Khulafa' al-Rasyidin* setelah Rasulullah SAW wafat adalah Abu Bakar al-Siddiq. Abu Bakar berkuasa selama 2 tahun dan seorang pemimpin karismatik yang membantu untuk mendapatkan penerimaan umum dari umat Islam. Umar bin Khathab diangkat menjadi seorang khalifah setelah ditunjuk oleh khalifah sebelumnya, yaitu Abu Bakar sebelum wafat. Umar bin Khatab berkuasa selama 10 tahun. Kepribadian Umar bin Khathab juga sangat berbeda dengan Abu Bakar. Beliau memiliki kekuatan fisik, keberanian, dan ketabahan yang membuatnya menjadi sosok pemimpin yang sangat disegani, ditakuti, dan sekaligus dihormati. Umar bin Khathab adalah teladan untuk kesalehan, kesederhanaan, menjunjung tinggi keadilan dan kewajaran. Umar bin Khathab pun fasih berbicara dan memiliki kecerdasan intelektual sehingga beliau sangat dihormati oleh umat Islam. Umar bin Khathab telah menunjukkan kecerdasan berpikir dan berani berbeda dengan pendapat pada umumnya. Kepemimpinan dilanjutkan oleh Utsman bin Affan setelah Umar bin Khathab wafat. Ada dua kepribadian yang paling menonjol dari diri Utsman bin Affan, yakni lemah lembut dan kedermawanannya. Utsman bin Affan dikenal karena toleransinya, kedekatannya, sifat lembut dan kerendahan hati dengan sentuhan rasa malu. Beliau berkuasa selama 12 tahun pada masa *Khulafa' al-*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Rasyidin setelah para pendahulunya wafat. Setelah masa kekhalifahan Utsman bin Affan, kepemimpinan Islam dilanjutkan oleh Ali bin Abi Thalib yang berkuasa selama 6 tahun. Kepribadian utama Ali bin Abi Thalib adalah menjungjung tinggi kebenaran, memiliki pengetahuan yang luas, dan keberanian. Ali bin Abi Thalib termasuk sahabat Rasulullah SAW yang cerdas. Sehingga beliau menyebutnya dengan "Gerbang Pengetahuan" dan "Singa Allah".

Setelah berakhirnya masa kepemimpinan *Khulafa' al-Rasyidin* yang dipimpin oleh sahabat Rasulullah SAW, terbentuk kekuasaan baru di bawah kepemimpinan Mu'awiyah bin Abi Sofyan. Pada masa *Dinasti Umayyah*, khalifah diangkat secara turun-temurun. Berbeda dengan msa *Khulafa' al-Rasyidin* yang khalifahnya dipilih oleh tokoh yang ada pada masa itu. Dalam sistem khilafah, kepemimpinan ditentukan oleh musyawarah sedangkan dengan sistem dinasti pemimpin ditunjuk dan diangkat oleh pemimpin sebelumnya. Pemimpin Dinasti Umayyah diturunkan secara turun-temurun dari orang tua ke anaknya (generasi ke generasi selanjutnya). Pada masa dinasti ini rakyat tidak bisa berhubungan secara langsung dengan pusat-pusat kekuasaan. Rakyat juga tidak bisa menyalurkan aspirasinya secara langsung kepada pemimpinnya.

Pada masa Dinasti Umayyah, salah satu pemimpin Islam yang mendapatkan gelar sebagai *Khulafa' al-Rasyidin* yang kelima adalah Umar ibnu Abd al-Aziz[19]. Salah satu karakteristik utama gaya kepemimpinannya adalah keadilan. Beliau selalu memastikan bahwa semua orang mendapatkan keadilan yang sama, tidak

[19] Yadi Yanwari, "Pemikiran Ekonomi Islam Dari Masa Rasulullah Hingga Masa Kontemporer", (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016), 80

peduli apapun latar belakang atau jenis kelaminnya. Oleh karena itu rakyat memanggilnya dengan julukan *Amirul Mu'minin* Umar ibn Abd al-Aziz sebagai sosok pemimpin salih, bijaksana, karismatik, dan dekat dengan rakyatnya.

Cara Islam memilih layak tidaknya seseorang menjadi seorang pemimpin dapat dilihat dari beberapa aspek, diantaranya:

1) Menggunakan hukum dan ketentuan Allah SWT. Dia yang senantiasa mengambil dan menempatkan hukum dan ketentuan Allah SWT dalam seluruh aspek kepemimpinan dalam menjalankan tugasnya.
2) Tidak mengajukan permohonan atau menginginkan posisi tertentu. Jika tidak ada kandidat lain, atau posisi kepemimpinan akan jatuh pada orang yang tidak amanah, dan dinilai akan lebih banyak membawa kemudharatan daripada manfaat maka seseorang tersebut berhak mengajukan dirinya menjadi pemimpin.
3) Kuat dan amanah.
4) Profesional.
5) Tidak sebab aji mumpung KKN.
6) Menempatkan orang yang paling cocok.
7) Diutamakan pria. Bukan berarti kandidat wanita tidak diperbolehkan menjadi seorang pemimpin. Namun alangkah baiknya jika seorang prialah yang menjadi pemimpin kekuasan, perusahaan, organisasi atau komunitas tertentu.
8) Tidak menerima hadiah. Dalam melaksanakan kewajibannya sebagai pemimpin, dia harus melakukannya dengan *lillahitaala*, harus memiliki sikap amanah, dan ikhlas tanpa mengharapkan imbalan apa pun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

9) Memberikan nasihat ke jalan yang benar. Meski begitu seorang pemimpin tidak semena-mena menggurui atau mengedepankan statusnya sebagai pemimpin, tetapi meluruskan juga memberitahu kesalahan apabila bawahannya itu telah melakukan kesalahan atau tidak mengerti bahwa yang dilakukan bawahan itu ternyata salah.

Gaya kepemimpinan Islami tentunya berbeda dengan gaya kepemimpinan barat (modern)[20]. Perbandingannya bisa dilihat di tabel berikut ini:

Tabel 2.3 Perbandingan Gaya Kepemimpinan Islami dan Gaya Kepemimpinan Barat

Gaya Kepemimpinan Islami	Gaya Kepemimpinan Barat
Kuat dalam aqidah.	Memiliki kecerdasan (*intelligent*).
Mampu memimpin dan mengendalikan dirinya sendiri sebelum memimpin orang lain.	Kemampuan mengawasi (*supervisory ability*).
Managerial yang baik.	Mempunyai inisiatif.
Human relation.	Ketenangan diri (*self assurance*).
Visinya adalah Al-Qur'an.	Adil (*fair*).
Tawadu'	Pengertian (*understanding*).
Memiliki sifat shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah.	Berpengetahuan khusus (*knowledge able in particular job*).
Memiliki kepekaan sosial yang tajam.	Memiliki pandangan ke depan (*perspective*).
Tabah dan tahan menerima kritik.	Memiliki kejujuran (*having high integrity*).
Pemaaf dan memiliki jiwa tasamuh.	*Human relation*.
Tidak memiliki sifat Fir'aun.	Memiliki keberanian.
	Kesediaan menerima.
	Kemampuan berkomunikasi.
	Keuletan.
	Manusiawi.
	Kematangan perasaan.
	Berpengaruh.

Sumber: Studi Kepemimpinan Islam-Slideplayer

[20] Bella Santya Artina, dkk. "Studi Kepemimpinan Islam", diakses dari https://slideplayer.info/slide/13496143/

2. Budaya Kerja

a. Pengertian dan Fungsi Budaya Kerja

Menurut Mangkunegara[21], budaya kerja merupakan kumpulan keyakinan, nilai, dan norma yang ditetapkan oleh perusahaan dan digunakan oleh karyawan untuk membantu menyelesaikan masalah integrasi dan adaptasi internal dan eksternal. Sedangkan menurut Robin[22], budaya kerja terdiri dari prinsip-prinsip yang dipegang oleh semua pegawai di sebuah perusahaan. Trigono[23] mengatakan bahwa manusia sudah lama mengetahui tentang budaya kerja. Namun, banyak orang masih tidak menyadari bahwa kebiasaan dan nilai-nilai adalah dasar keberhasilan kerja. Nilai-nilai ini berasal dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang dipegang oleh pegawai atau organisasi. Berdasarkan keterangan para ahli di atas, dapat disederhanakan budaya kerja itu cara pandang yang mendorong nilai-nilai yang dipegang oleh pegawai untuk mencapai hasil yang optimal untuk perusahaan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Kondisi lingkungan kerja dan cara para pekerja berpikir, keduanya berkorelasi erat dengan budaya kerja, yang pada gilirannya saling memengaruhi bagaimana mereka bekerja di perusahaan tersebut. Untuk meningkatkan nilai perusahaan agar bisa mencapai tujuan perusahaan, sangat penting untuk membangun budaya kerja yang positif. Semangat kerja dari pegawai juga perlu mendapatkan perhatian yang khusus dari pemimpinnya. Dinamika perusahaan pun

[21] A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), 113

[22] Stepen P. Robin. *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia, Edisi Lengkap*, (Indeks, 2008), 721

[23] Trigono. *Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Edisi 6*, (Jakarta: Golden Terayon Press, 2004)

sangat dipengaruhi oleh etos kerja dari setiap personil pegawai yang ada di lingkungan kerjanya[24]. Menurut KBBI, etos kerja yaitu semangat kerja yang menjadi identitas diri dan kepercayaan seseorang atau kelompok. Dalam dunia kerja pentingnya memiliki sikap ini sebagai cerminan kualitas diri dari seseorang sangat penting. Seringkali, pegawai yang memiliki etos kerja biasanya akan lebih dihargai karena mereka bertanggung jawab atas semua pekerjaan yang telah mereka lakukan untuk perusahaan dibandingkan pegawai yang melalaikan tugasnya. Pegawai berhak mendapatkan nilai lebih dari pegawai lainnya karena tekad dan dedikasi mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan di perusahaan. Jadi, dengan memiliki sikap etos kerja ini, seorang pegawai memiliki kesempatan yang lebih besar untuk sukses dalam jenjang karirnya.

Menurut Dana Brownlee, seorang *corporate trainer professional* mengatakan bahwa meskipun kecerdasan, bakat, hingga tingkat keterampilan merupakan penentu utama keberhasilan dari seorang pegawai, tetapi seringkali tekad dan ketabahan mereka bisa menjadi yang lebih penting. Etos kerja menjadi hal yang dapat dikendalikan. Etos kerja bisa mengubah lingkungan kerja menjadi lebih positif. Kerja keras dan rasa bertanggung jawab yang ditunjukkan dapat memengaruhi kinerja antar rekan kerja, bahkan pemimpin perusahaan sekaligus. Etos kerja dapat meningkat atau menurun karena dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya: motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan, kompensasi dan imbalan, juga jenjang karir. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi biasanya memiliki ciri-ciri: disiplin, menghargai

[24] Erni Trisnawati Sule, dkk. *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: Refika Aditama, 2016), 227

waktu, inisiatif, jujur dan bertanggung jawab, memiliki dedikasi yang tinggi, *attention to detail*, terbuka terhadap saran dan masukan, serta memperhatikan keamanan dan keselamatan kerja[25].

Membangun keyakinan pada pegawai atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau menghubungkan sikap dan perilaku yang konsisten serta membiasakan diri dengan cara kerja di lingkungan kerja masing-masing merupakan tujuan dari fungsi budaya kerja di perusahaan. Menurut Robin peran dalam budaya kerja yaitu:

1) Sebagai garis batas, untuk membedakan antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.
2) Mengidentifikasi anggota organisasi tersebut.
3) Memungkinkan komitmen berkembang sampai mencapai batasan yang lebih luas lagi dari kepentingan pribadi.
4) Mendorong stabilitas sistem sosial, alat sosial yang membantu menyatukan organisasi.
5) Menumbuhkan rasa dan kendali yang memberikan arahan, yang berdampak pada sikap serta perilaku pegawai.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[25] Gulman Azkiya. 2023, *"Apa itu Etos Kerja? Pengertian, Ciri-Ciri dan Cara Menumbuhkannya",* diakses dari https://blog.skillacademy.com/etos-kerja-adalah

b. Jenis Budaya Kerja

Sebagai falsafah, budaya kerja didasarkan pada pandangan hidup yang memiliki nilai-nilai dan kebiasaan yang dibudayakan dalam kelompok. Sikap, cita-cita, pendapat, pandangan, dan tindakan yang dilakukan di tempat kerja mencerminkan prinsip-prinsip ini. Menurut Tika[26], ada 4 jenis budaya kerja yaitu sebagai berikut:

1) Budaya Rasional

   Proses informasi pribadi dianggap sebagai cara untuk mencapai tujuan kinerja tertentu, seperti efisiensi, produktivitas, dan keuntungan.

2) Budaya Ideologis

   Pemrosesan informasi dianggap sebagai cara untuk mencapai tujuan.

3) Budaya Kosensus

   Menurut budaya ini, kolaborasi antara iklim, moral, dan kerjasama kelompok dapat dicapai melalui pemrosesan informasi.

4) Budaya Hirarkis

   Pemrosesan informasi formal berupa dokumentasi dan evaluasi dianggap sebagai cara untuk mencapai tujuan yang berkesinambungan (stabilitas, kontrol dan koordinasi) dalam budaya ini.

Setiap perusahaan tentunya mempunyai budaya kerja yang berbeda-beda, tergantung pada lingkungan dan suasana di tempat kerjanya masing-masing.

[26] Tika Prabundu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) 34

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Meski begitu, secara umum jika melihat dari sifat dan gaya perusahaannya, maka dapat dikelompokkan menjadi empat jenis budaya kerja, di antaranya:

a. *Clan Culture*

Budaya kerja jenis kini menginginkan lingkungan kerja yang interpersonal, kolaboratif, juga komunikatif. Sehingga pegawai dianggap seperti keluarga sendiri di perusahaan. Budaya klan dapat membantu menghilangkan hubungan vertical, menciptakan budaya kerja yang lebih terbuka dalam menerima berbagi masukan ide. Budaya kerja jenis ini biasanya diterapkan pada perusahaan menengah, rintisan, atau perusahaan yang dikelola dan dijalankan oleh keluarga saja.

b. *Hierarchy Culture*

Budaya kerja ini memberikan gambaran tentang lingkungan kerja yang lebih formal dan terorganisir. Fokusnya adalah untuk menciptakan dan mempertahankan aturan, struktur, dan prosedur organisasi yang konsisten melalui penerapan struktur hierarki yang mengatur otoritas dan manajemen.

c. *Adhocracy Culture*

Dengan menantang status quo, budaya kerja ini mendorong kreativitas dan pertumbuhan. Mereka juga mendorong inovasi dan inisiatif, dan mereka berani mengambil risiko untuk menavigasi aktivitas kerja untuk mencapai hasil yang berkualitas.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

d. Market Culture

Disebut sebagai budaya kerja paling agresif, jenis ini menekankan tempat kerja yang didorong target, tenggat waktu, dan kebutuhan untuk mendapatkan hasil. Untuk bertahan, budaya kerja ini membutuhkan fleksibilitas tetapi juga stabilitas. Budaya kerja ini cocok untuk pegawai yang ambisius dan ingin berkembang.

Budaya kerja yang positif akan memberi pegawai kesempatan untuk berkembang saat berada di lingkungan kerja yang nyaman. Budaya kerja yang baik akan berdampak positif pada anggota organisasi selain mengutamakan keberhasilan organisasi. Suatu kelompok organisasi (kerja) akan menciptakan budaya organisasi (kerja) sendiri untuk membantu mengatasi masalah di masa depan[27]. Untuk membentuk budaya organisasi tersebut berlandaskan pada asas keakraban dan asas integritas.

c. Indikator Budaya Kerja

Kebijakan perusahaan, fasilitas tempat kerja, praktik kepemimpinan, dan perilaku pegawai adalah semua elemen yang akan membentuk budaya kerja. Menurut Trigono indikator budaya kerja dapat dibagi menjadi tiga, diantaranya:

[27] Rodiathul Kusuma Wardani, M. Djudi Mukzam, Yuniadi Mayowan, -Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya), *JAB: Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 31, No.1, (Februari 2016), http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=405101&val=6468&title=PENGARUH%20BUDAYA%20ORGANISASI%20TERHADAP%20KINERJA%20KARYAWAN%20Studi%20Pada%20Karyawan%20PT%20Karya%20Indah%20Buana%20Surabaya

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

1) Sikap terhadap pekerjaan

Dengan kata lain, bekerja terlihat lebih menarik jika dibandingkan dengan kegiatan lainnya, seperti bersantai, atau melakukan sesuatu yang membuatnya senang karena kesibukan pekerjaannya sendiri, dan melakukan sesuatu yang membuatnya merasa terpaksa melakukan sesuatu.

2) Perilaku pada waktu bekerja

Sangat rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat dan suka membantu sesama pegawai di tempat kerja.

3) Disiplin Kerja

Sikap saling menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang sudah dibuatkan oleh perusahaan dapat didefinisikan.

Dengan menggunakan indikator penilaian kerja ini, kita dapat mengetahui seberapa cocok kandidat dengan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kandidat yang memiliki kualifikasi tidak selalu berkinerja lebih baik di perusahaan lain. Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penilaian terhadap pegawai baru, terutama selama tiga bulan pertama. Salah satu tanda budaya kerja yang baik adalah pelaku organisasi, baik atasan maupun bawahan, yang disiplin dan mematuhi peraturan.

3. Pembinaan Spiritual

Pembinaan berasal dari kata dasar bahasa Inggris "bina", yang berarti "bangun". Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, "pembinaan" berarti membina, memperbarui, atau proses, perbuatan, usaha, tindakan, dan kegiatan

yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil. Menurut Soetopo dan Soemanto, "pembinaan" bisa diartikan dengan cara mempertahankan dan meningkatkan apa yang sudah ada.[28] Oleh karena itu, pembinaan juga disebut sebagai upaya untuk memperbaiki pola kehidupan yang sudah direncanakan.

Setiap manusia memiliki tujuan hidupnya masing-masing dan memiliki keinginan untuk mencapai tujuannya itu. Jika tujuan belum tercapai, maka manusia itu akan terus berusaha bahkan mengatur ulang pola hidup mereka agar bisa mencapai tujuannya. Manusia harus memiliki karakter yang baik melalui pembinaan sebelum dapat menata kembali pola tersebut[29]. Menurut beberapa pendapat yang dikemukakan di atas, pembinaan dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan secara sadar, teratur, terencana dan terarah guna untuk meningkatkan kualitas karakter manusia sebagai individu dan kelompok sosial.

Secara Bahasa, spiritual berasal dari kata "*spirit"* yang bermakna semangat, jiwa, sukma, ruh. Selain ada kaitannya dengan ruh, semangat, atau jiwa, religius, spiritual juga berhubungan dengan agama, keimanan, keshalehan, nilai-nilai kemanusian yang bukan material, seperti kebenaran kebaikan, keindahan, kesucian dan cinta, rohani, kejiwaan, dan intelektual.[30] Karena spiritual itu inti dari kemanusiaan, spiritual bukanlah sesuatu yang asing bagi manusia. Semua orang yang hidup terdiri dari bagian material dan spiritual, atau bagian jasmani dan rohani. Jika seseorang sudah terbiasa dengan hal-hal yang bersifat spiritual,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI

[28] Hendayat Soetopo dan Wanty Soemanto, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum* (Jakarta : Bina Aksara, 1982), 39.
[29] Mangun Harjana, *Pembinaan : Arti dan Metodenya,* (Yogyakarta : Kanisius, 1997), 11.
[30] Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosional dan Spiritual, (ESQ),* (Jakarta: Arga, 2001), 55.

mereka cenderung akan lebih memperhatikan hal-hal dalam diri mereka yang begitu mendalam dan penting; mereka bahkan dapat meminta semacam hubungan keagamaan yang sesuai dengan kenyataan.[31]

Prinsip pembinaan spiritual dapat diterapkan di perusahaan guna untuk meningkatkan kesadaran dan kecerdasan emosional para pegawainya. Pengembangan spiritual juga bertujuan untuk meningkatkan karakter pegawai dan memberi mereka pemahaman tentang hidup tidak hanya untuk mendapatkan materi melainkan ketenangan batin.

Dengan demikian bisa diartikan sendiri bahwa pembinaan spiritual merupakan upaya atau suatu kegiatan yang melibatkan orang lain dalam memberikan nasihat tentang ajaran agama kepada seseorang atau kelompok dengan tujuan untuk membentuk, memelihara, dan meningkatkan kondisi mental spiritual mereka, sehingga mereka lebih siap dan mampu mengamalkan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Pegawai akan bekerja tanpa pamrih untuk kepentingan bersama, bukan hanya untuk kepentingan pribadi, jika pekerjaan dilakukan dengan semangat dalam menjalankan ibadah. Selain itu, pegawai juga dapat mengimbangi pengetahuan tentang keagamaan, bersikap dan berbicara dengan baik, dan memiliki keahliannya dengan baik pula.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[31] Tobroni, *The Spiritual Leadership (Pengefektifan Organisasi Noble Industry Melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis)*, (Malang: UMM Press, 2005), 20.

4. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Wibowo[32] mengatakan bahwa kontribusi ekonomi, kepuasan pelanggan, dan tujuan strategis organisasi sangat terkait dengan kinerja. Oleh karena itu, kinerja mencakup dengan mengerjakan pekerjaan dan telah mencapai hasil dari pekerjaan tersebut. Apa yang sudah dikerjakan dan bagaimana pekerjaan itu dilakukan juga terkait dengan kinerja. Tika menyatakan bahwa kinerja juga hasil dari pekerjaan yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan perusahaannya. Sedangkan menurut Sedarmayanti menjelaskan tentang *performance* atau kinerja adalah *"penggerak output dari proses manusia atau sebaliknya".* Berdasarkan pemahaman ini, hasil kerja yang telah dicapai melalui pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan tanggung jawab mereka disebut dengan kinerja pegawai.

Gibson Ivancevich[33] menerangkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari pekerjaan seseorang yang terkait dengan posisinya dalam organisasi. Secara garis besar, penilaian kinerja pegawai atau *performance appraisal* merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan untuk mengevaluasi seberapa baik seorang karyawan melakukan tugasnya dengan menggunakan indikator yang telah ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri. Selanjutnya, kinerja pegawai tersebut hasil penilaiannya akan diberitahukan pada pegawai yang bersangkutan.

[32] Wibowo. *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 2.
[33] Gibson James L., John M. Ivancevich, James H Donnely, Robert Konopaske. *Organizations Behavior Structure*. (New York: Mc Graw Hill, 1988), 374

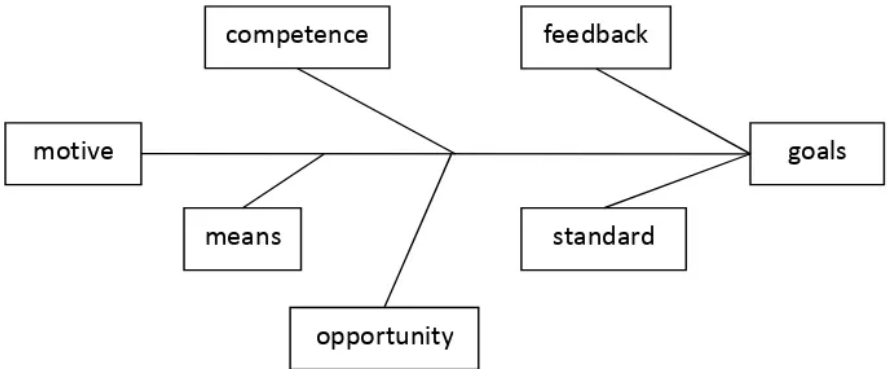
Menurut pendapat para ahli yang dikemukakan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai hasil usaha atau tugas yang telah dicapai oleh seorang atau sekelompok pegawai dalam upayanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dan dilakukan secara efisien dan efektif dengan dilatarbelakangi oleh motivasi, kemampuan, dan kesempatan.

b. Dimensi Kinerja Pegawai

Hasil dari motivasi dan kepuasan pegawai atas pekerjaan mereka disebut juga sebagai dimensi kinerja pegawai. Handoko menyebutkan beberapa komponen kinerja: kemampuan untuk bekerja secara efektif dan produktif; konsistensi dan tujuan yang sesuai standar; ruang lingkup tugas, tepat waktu, dan melaksanakan tugas sesuai dengan rencana. Sedangkan menurut Wibowo bersama Hersey, Blanchard dan Jhonson menjelaskan bahwa ada tujuh (7) indikator kinerja sebagaimana yang digambarkan seperti berikut ini:

Gambar 2.1 7 Indikator Kinerja

UIN
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG



Sumber : Wibowo, Manajemen Kinerja, 2007 : 77

Melalui gambar di atas, menerangkan bahwa dua indikator yang sangat penting dari tujuh indikator kinerja adalah tujuan dan motif. Baik tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan maupun dorongan yang diperlukan untuk mencapainya, tentunya yang sangat menentukan adalah kinerja. Kinerja suatu organisasi atau perusahaan tidak akan optimal jika tidak ada dorongan untuk mencapai tujuan. Berikut uraian dari 7 indikator kinerja.

a. Tujuan *(goals)*

   Kinerja individu, kelompok, dan organisasi diperlukan untuk mencapai tujuan. Kinerja perorangan atau organisasi akan berhasil hanya jika mereka yakin dapat mencapai tujuan tersebut.

b. Standar *(Standard)*

   Standar menunjukkan kapan suatu tujuan itu dapat dicapai. Sebuah organisasi atau individu dianggap berhasil jika mereka dapat mencapai spesifikasi yang ditetapkan atau telah menyepakati bersama-sama antara pegawai dengan pimpinannya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

c. Umpan Balik *(Feedback)*

   Untuk mengukur kemajuan kinerja, pencapaian tujuan, dan standar kinerja diperlukan umban balik. Dengan melakukan umpan balik, kita dapat memperbaiki kinerja ke depannya.

d. Alat atau sarana *(Means)*

   Dalam menyelesaikan tujuan dengan sukses digunakan alat atau sarana yang memadai. Karena tanpanya, tugas atau pekerjaan yang sudah direncanakan tidak dapat dilakukan dengan baik.

e. Kompetensi *(Competence)*

Agar bisa menjalankan tugas yang diberikan perusahaan kepadanya dengan baik, kemampuan seorang pegawai akan diuji dengan adanya kompetensi. Dengan kompetensi pegawai dapat mengerjakan tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang baik sesuai harapan perusahaan.

f. Motif *(motive)*

Dalam rangka meningkatkan motivasi pegawai, manajer dapat memberikan pengakuan secara langsung, menetapkan tugas yang menantang, menentukan standar yang terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan pada saat melakukan pekerjaan, termasuk memberikan waktu saat melakukan pekerjaan, memberikan sumber daya yang diperlukan, dan menghapus tindakan yang mengurangi intensitas.

g. Peluang *(Opportunity)*

Pegawai harus diberi kesempatan untuk menampilkan performanya bagaimana cara mereka bekerja. Ketersediaan waktu serta kemampuan dalam memenuhi syarat menjadi dua komponen yang menunjukkan kurangnya peluang untuk pegawai yang ingin berprestasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, ada empat cara untuk mengukur kinerja pegawai: kemampuan; ketepatan dan objektivitas; ruang lingkup tugas; dan ketepatan waktu. Kinerja yang rendah biasanya disebabkan oleh kompetensi yang rendah, pelatihan dan bekal ilmu yang kurang, disiplin saat bekerja, dan motivasi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

untuk melakukan pekerjaan. Berikut ini adalah komponen yang mempengaruhi kinerja pegawai:

1) Faktor dari perorangan, meliputi: pengetahuan, keyakinan diri, dorongan, keterampilan/kemampuan, dan komitmen seseorang.
2) Faktor yang berasal dari sikap kepemimpinan mencakup: kualitas motivasi, semangat, arahan, dan dukungan dari pimpinan untuk anggota timnya.
3) Faktor dari anggota tim seperti: semangat dan dukungan penuh yang diberikan rekan kerja satu kelompok, kepercayaan satu sama lain, kompak/solid, dan kerja sama.
4) Faktor berasal dari sistem diantaranya: cara kerja, fasilitas sarana kerja atau struktur organisasi, proses kerja sama, dan lingkungan kerja.
5) Faktor situasional atau konteks, tekanan dan perubahan lingkungan baik di internal maupun eksternal perusahaan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG