

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. *Core Values* AKHLAK

a. Pengertian *Core Values* AKHLAK

Core Values AKHLAK adalah nilai-nilai utama BUMN yang harus diimplementasikan dan dipedomani oleh setiap insan atau sumber daya manusia BUMN yang merupakan tata nilai baru sebagai simbol transformasi BUMN yang akan dijalani. Nilai budaya organisasi *Core Values* AKHLAK BUMN yang ditetapkan oleh Menteri BUMN Erick Thohir adalah panduan perilaku yang harus diimplementasikan dalam perilaku keseharian dan dalam membentuk budaya kerja oleh Sumber Daya Manusia (SDM) Badan Usaha Milik Negara.

Sebagaimana tertuang dalam Surat Edaran Menteri BUMN Nomor.¹⁶ SE-7/MBU/07/2020 pada tanggal 1 Juli 2022 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, dimana tata nilai baru tersebut tidak hanya diterapkan di tubuh kementerian tetapi akan diimplementasikan oleh seluruh perusahaan pelat merah termasuk Bank Syariah Indonesia.

Penetapan *Core Values* AKHLAK Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara merupakan aksi yang esensial sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja BUMN secara berkelanjutan.¹⁷

¹⁶ Info BUMN. Diakses melalui situs <https://bumn.go.id/media/news/detail/pos-indonesia-launching-core-values-akhlak?lang=en>, pada tanggal 29 November 2022.

¹⁷ *Ibid.*

Perusahaan BUMN sebelumnya memiliki *core values* yang berbeda-beda. *Core values* AKHLAK yang ditetapkan sebagai simbol transformasi yang kemudian diselaraskan ke seluruh BUMN, berdasar pada salah satu dari lima program prioritas yang dinyatakan oleh Presiden RI Joko Widodo tahun 2019-2024 yaitu memperhatikan pengembangan SDM menuju era teknologi & informasi.¹⁸

Kementerian BUMN yang memiliki kapasitas untuk mendukung pelaksanaan prioritas tersebut meluncurkan tata nilai baru berupa *core values* AKHLAK sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia BUMN. Peran BUMN yang signifikan untuk perekonomian nasional namun disparitas yang tinggi dari sisi sistem pengelolaan antar BUMN, maka Kementerian merasa harus melakukan transformasi dan penyelarasan pedoman SDM di BUMN yang bertajuk “*Transformasi Human Capital BUMN*”, yaitu AKHLAK.¹⁹

b. Maksud, Tujuan dan Ruang Lingkup *Core Values* AKHLAK

Maksud dan tujuan ditetapkannya *Core Values* AKHLAK melalui Surat Edaran Menteri BUMN Nomor. SE-7/MBU/07/2020 adalah agar setiap Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara mengetahui, mengimplementasikan dan menginternalisasikan nilai-nilai utama (*core values*) SDM BUMN secara sungguh-sungguh, konsisten dan konsekuen, sehingga melahirkan perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja BUMN yang selaras dengan *core values* tersebut.²⁰

¹⁸Menpan.go.id., *5 Prioritas Kerja Presiden 2019-2024*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi 2022. Diakses melalui situs <https://www.menpan.go.id/site/tentang-kami/tentang-kami/5-prioritas-kerja-presiden-2019-2024> pada tanggal 29 November 2022.

¹⁹ Info BUMN. Diakses melalui situs <https://bumn.go.id/media/news/detail/pos-indonesia-launching-core-values-akhlak?lang=en>, pada tanggal 29 November 2022.

²⁰ *Ibid.*, Surat Edaran Menteri BUMN.

Ruang lingkup penerapan *core values* AKHLAK yaitu pada seluruh Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara mulai dari Direksi, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, manajemen/pegawai, dan karyawan/pekerja di lingkungan Badan Usaha Milik Negara, anak perusahaan, serta perusahaan afiliasi terkonsolidasi.²¹

c. Nilai-Nilai *Core Values* AKHLAK

Menurut Surat Edaran Menteri BUMN RI Nomor. SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara dalam rangka mewujudkan peran BUMN sebagai mesin pertumbuhan ekonomi, akselerator kesejahteraan sosial (*social welfare*), penyedia lapangan kerja, dan penyedia talenta, dibutuhkan transformasi Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, dimana salah satunya melalui penetapan Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.²²

AKHLAK merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif yang masing-masing memiliki definisi, panduan perilaku serta nilai-nilai yang harus diterapkan oleh seluruh Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Kumpulan perilaku yang dilaksanakan secara masif diharapkan bisa membentuk sebuah budaya kerja yang mampu membuat insan-insan BUMN dapat menjalankan fungsi BUMN sebagai agen pembangunan dan

²¹ *Ibid.*

²² *Ibid.*

agen pencipta nilai sesuai dengan cita-cita luhur negara. Nilai-nilai utama (*core values*) AKHLAK di BUMN adalah sebagai berikut:²³

1) Amanah

Definisi: Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

Panduan perilaku:

- a) Memenuhi janji dan komitmen.
- b) Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan.
- c) Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

2) Kompeten

Definisi: Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

Panduan perilaku:

- a) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.
- b) Membantu orang lain belajar.
- c) Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

3) Harmonis

Definisi: Saling peduli dan menghargai perbedaan.

Panduan perilaku:

- a) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.
- b) Suka menolong orang lain.
- c) Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

²³ Info BUMN. Diakses melalui situs <https://bumn.go.id/media/news/detail/pos-indonesia-launching-core-values-akhlak?lang=en>, pada tanggal 29 November 2022.

4) Loyal

Definisi: Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.

Panduan perilaku:

- a) Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara.
- b) Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar.
- c) Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

5) Adaptif

Definisi: Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.

Panduan perilaku:

- a) Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik.
- b) Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi.
- c) Bertindak positif.

6) Kolaboratif

Definisi: Membangun kerja sama yang sinergis.

Panduan perilaku:

- a) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
- b) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.
- c) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

d. Nilai-Nilai *Core Values* AKHLAK dalam Perspektif Islam

Akhlak berasal dari Bahasa Arab *jama'* dari bentuk mufradatnya “*khuluqun*” yang berarti budi pekerti, perangai, tingkah laku dan tabiat. Sedangkan menurut istilah adalah pengetahuan yang menjelaskan tentang baik dan buruk (benar dan salah), mengatur pergaulan manusia, dan menentukan tujuan akhir dari usaha dan pekerjaannya.²⁴

Akhlak merupakan salah satu ajaran pokok agama Islam yang harus dipegang teguh oleh setiap muslim. Rasulullah Saw diutus ke dunia ini dengan tujuan untuk menyempurnakan akhlak manusia,²⁵ Nabi bersabda:

إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ

Artinya: “*Sesungguhnya aku diutus untuk menyempurnakan akhlak*”. (HR. Ahmad dan Baihaqi)

Konsep akhlak dalam Al-Quran salah satunya dapat diambil dari pemahaman terhadap surat Al-Alaq ayat 1-5 yang secara tekstual menyatakan perbuatan Allah Swt dalam menciptakan manusia sekaligus membebaskan manusia dari kebodohan. Akhlak adalah salah satu sifat yang tertanam dalam jiwa yang daripadanya timbul perbuatan-perbuatan dengan mudah dan gampang tanpa memerlukan pemikiran dan pertimbangan. Maka bila sifat itu memunculkan perbuatan baik dan terpuji menurut akal dan syariat maka sifat itu disebut akhlak

²⁴ Syarifah Habibah, “Akhlak dan Etika dalam Islam”, *Jurnal Pesona Dasar*, Vol. 1 No. 4, Desember 2015, hlm. 73.

²⁵ Imtihanatul Ma’isyatuts Tsalitsah, “Akhlak dalam Perspektif Islam”, *Jurnal Al-Hikmah: Jurnal Studi Agama-Agama*, Vol. 6 No. 2, 2020) hlm. 111.

yang baik atau *akhlakul karimah*, dan bila yang muncul dari sifat itu perbuatan-perbuatan buruk maka disebut akhlak yang buruk atau *akhlakul mazmumah*.²⁶

1) Amanah

Secara Bahasa pengertian Amanah adalah jujur dan dapat dipercaya, baik dalam perkataan maupun perbuatan. Kata Amanah berasal dari Bahasa Arab yaitu *amina-aminatan* yang berarti pesan atau perintah. Pesan atau perintah di sini adalah sesuatu yang harus disampaikan kepada orang lain dengan jujur. Jujur kepada diri sendiri maupun orang lain sehingga seseorang diharuskan untuk menyampaikan pesan dengan jujur dan sesuai isi yang sebenarnya.²⁷

Sedangkan menurut istilah, amanah berarti segala sesuatu yang dipertanggung jawabkan kepada orang lain, menyangkut hak-hak Allah dan hak hamba baik berupa benda, perkataan, perbuatan maupun kepercayaan.²⁸

Pengertian amanah yang dikemukakan oleh Ahmad Musthafa Al-Maraghi sebagaimana yang dikutip oleh Titin Andika, bahwa amanah adalah segala sesuatu yang harus dijaga dipelihara supaya dapat tersampaikan kepada yang berhak atasnya. Menurutnya amanah terbagi menjadi 3, yaitu amanah kepada Allah, amanah manusia kepada manusia, dan amanah manusia kepada dirinya sendiri. Amanah manusia kepada Allah, termasuk perbuatan taqwa

²⁶ *Ibid.*, hlm. 112-113.

²⁷ Titin Andika, M. Taquyuddin, dan Iiril Admizal, "Amanah dan Khianat dalam Al-Quran Menurut Quraish Shihab", *Jurnal Ilmu Al-Quran dan Tafsir Al-Tadabbur*, Vol. 5, No. 2, November 2020, hlm. 182.

²⁸ *Ibid.*,

kepada Allah yang secara langsung menjadi hak Allah. Amanah manusia kepada sesama, perbuatan yang menyangkut hak orang lain dan kita sebagai perantara. Sedangkan amanah manusia kepada diri sendiri yaitu segala sesuatu menyangkut kebaikan bagi diri sendiri dalam urusan agama dan dunia.²⁹

Amanah merupakan sifat yang diperintahkan Allah Swt. Agar dimiliki dan dipelihara oleh kaum muslimin. Islam mengajarkan apabila kita akan melepas keberangkatan seorang kawan hendaklah melepas dengan doa amanah. Sebagaimana yang telah diajarkan oleh Rasulullah saw yang artinya sebagai berikut:³⁰

Artinya: “*Mudah-mudahan Allah memberikan keselamatan atas agamamu, amanatmu dan akhir amalmu*”. (H.R Tirmidzi)

Allah menciptakan manusia di muka bumi sejatinya adalah sebagai khalifah atau pemimpin. Seorang pemimpin yang harus mempertanggung jawabkan segala bentuk perbuatannya. Maka dari itu, salah satu sifat yang harus dimiliki oleh seorang khalifah di muka bumi ini adalah amanah. Sebagaimana Allah Swt. menjelaskan dalam Surah Al-Baqarah ayat 30, bahwa manusia diciptakan di muka bumi ini sebagai seorang khalifah.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ
وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “*Ingatlah dikala 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*

²⁹ *Ibid.*, hlm. 182-183

³⁰ Sahri, “Penafsiran Ayat-Ayat Al-Quran tentang Amanah Menurut M. Quraish Shihab”, *Jurnal Madaniyah*, Vol. 8 No. 1, Januari 2018, hlm. 129.

Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Q.S Al-Baqarah [17] : 30)³¹

Dalam pandangan syariat Islam, amanah mengandung makna yang amat luas yang meliputi perasaan manusia untuk melaksanakan segala sesuatu yang dibebankan kepadanya berdasarkan kesadaran dan tanggung jawab dirinya kepada Allah Swt. Amanah selalu berkaitan dengan lisan dan perbuatan, karena kunci amanah adalah menjaga dan menyampaikan segala sesuatu yang sudah dititipkan kepadanya terkait urusan agama maupun umum, urusan dunia ataupun akhirat.³² Sebagaimana firman Allah yang terdapat dalam Q.S Al-Mu'minin: 8.

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Artinya: “Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya”. (Q.S Al-Mu'minin [23] : 8)³³

Pada ayat ini, Ibnu Katsir menafsirkan orang amanah adalah jika mereka diberi kepercayaan, mereka tidak mengkhianatinya tetapi mereka menunaikannya kepada yang berhak, tidak seperti sikap orang-orang munafik yang dikatakan oleh Rasulullah saw.³⁴

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: آيَةُ الْمُنَافِقِ ثَلَاثٌ: إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ، وَإِذَا أُؤْتِيَ خَانَ،

³¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp, 2014), hlm. 6.

³² Iwan Hermawan, “Konsep Amanah dalam Perspektif Pendidikan Islam”, *Jurnal Pendidikan, Sosial dan Agama Qolamuna*, Vol. 12 No. 2, September 2020, hlm. 146.

³³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid*..... hlm. 342.

³⁴ Tafsir Ibnu Katsir, Q.S Al-Mu'minin ayat 8 dan Q.S Al-Ma'arij ayat 32. Diakses melalui situs <http://www.ibnukatsironline.com/2015/07/tafsir-surat-al-muminun-ayat-1-11.html> pada tanggal 19 Januari 2023.

Artinya: “*Dari Abu Hurairah r.a., dari Rasulullah saw., beliau berkata, “Tanda-tanda orang munafik ada tiga, yaitu: Apabila berbicara, dusta; apabila berjanji, ingkar; dan apabila dipercaya, khianat”.* (HR. Bukhari)

Terdapat beberapa indikator tercapainya Amanah menurut Tasmara, yaitu tanggung jawab, tepat janji dan transparan.³⁵

a) Tanggung Jawab

Tanggung jawab diartikan sebagai sikap dan tindakan seseorang di dalam menerima sesuatu sebagai amanah dengan rasa cinta menunaikannya dalam bentuk amal-amal saleh. Allah Swt. berfirman dalam Surah Al-Mudatsir ayat 38.

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

Artinya: “*Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang diperbuatnya*”. (Q.S Al-Mudatsir [75] : 38)³⁶

b) Tepat Janji

Tepat janji merupakan salah satu *Key Performance Indicator* dalam amanah. Sikap amanah dan tepat janji adalah dua sifat yang saling berkaitan, apabila ada amanah pasti ada sikap menepati janji, jika satu sifat hilang maka hilang pula yang lain. Seseorang dikatakan amanah apabila ia mampu menepati janji dan ucapannya di hadapan orang lain, sebaliknya seseorang dikatakan menepati janjinya jika ia memiliki karakter amanah dalam dirinya. Allah berfirman dalam Surah Ali Imran ayat 76.

بَلَىٰ مَنْ أَوْفَىٰ بِعَهْدِهِ وَاتَّقَىٰ فَإِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَّقِينَ

³⁵ Sri Herianingrum, Meri Indri Hapsari, dan Syahrudin, “Implementasi Nilai-Nilai Amanah pada Karyawan Hotel Darussalam Pondok Pesantren Gontor di Ponorogo”, *Jurnal Al-Tijarah*, Vol. 1 No. 1, Juni 2015, hlm. 61-64.

³⁶ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 576.

Artinya: “(Bukanlah demikian), sebenarnya siapa yang menepati janji (yang dibuat)nya dan bertakwa, maka sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertakwa”. (Q.S Ali Imran [3] : 76)³⁷

c) Transparan

Transparan diartikan terbuka, yaitu melaporkan segala kegiatan baik kepada publik maupun kepada atasan. Tidak pernah mengkomersilkan jabatan atau memanipulasi dan memanfaatkan juga merupakan pedoman bersikap dan bertingkah laku berdasarkan amanah.

Hadis yang diriwayatkan oleh Al-Bukhari menjelaskan tentang seorang pemimpin hendaklah transparan dalam memerintah. Seperti halnya Abu Bakar as-Shiddiq ketika menjadi khalifah mengumumkan kepada rakyatnya bahwa beliau beserta keluarganya akan memakan dari dari Baitul Mal kaum Muslim untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, hal ini disebabkan oleh kesibukan Abu Bakar sebagai khalifah membuat beliau tidak memiliki waktu untuk mencari nafkah sebagai pedagang.

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: لَمَّا اسْتُخْلِيفَ أَبُو بَكْرٍ الصِّدِّيقُ قَالَ:

لَقَدْ عَلِمَ قَوْمِي أَنَّ جِرْفَتِي لَمْ تَكُنْ تَعْجُرُ عَنْ مَثُونَةِ أَهْلِي، وَشُعِلْتُ بِأَمْرِ الْمُسْلِمِينَ، فَسَيَأْكُلُ آلُ أَبِي

'بَكْرٍ مِنْ هَذَا الْمَالِ وَيَحْتَرِفُ لِلْمُسْلِمِينَ فِيهِ.

Artinya: “Dari Aisyah r.a., dia berkata: “Ketika Abu Bakar As-Shiddiq diangkat menjadi khalifah, ia berkata: “Sesungguhnya kaumku telah mengetahui pekerjaanku dahulu tidaklah membuat keluargaku kekurangan (yang dimaksud adalah pekerjaannya mencukupi nafkah keluarganya), sementara aku kini disibukkan dengan urusan kaum Muslim. Maka keluarga Abu Bakar akan makan dari harga ini (harga Baitul Mal kaum Muslim) sedangkan (sebagai gantinya) dia (Abu Bakar) akan bekerja untuk urusan kaum Muslim”. (HR. Al-Bukhari : 1928)

³⁷ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid.....*, hlm. 59.

Menurut Aji Maulana, yang dikutip dalam bukunya Dzulfiqor Alhamumi dalam bukunya yang berjudul Amanah dan hubungannya dengan etos kerja pegawai menerangkan bahwasanya dalam melakukan sesuatu kegiatan perlu diperhatikan beberapa unsur yang harus dilakukan, antara lain:³⁸

- a) Aspek tanggung jawab yang meliputi dari berbagai kegiatan sebagai bentuk kehati-hatian dalam melaksanakan sesuatu, memperbaiki kesalahan dan mencoba untuk melaksanakan sesuatu yang lebih baik.
- b) Aspek menjaga kepercayaan yaitu berusaha untuk selalu berbuat jujur, berusaha tidak membuat kecewa orang lain dan melakukan sesuai dengan yang diinginkan sesuai dengan rel yang sudah ada.
- c) Aspek memelihara yaitu berusaha berhati-hati dalam menjaga titipan atau amanat dan bersikap jujur dalam memelihara sebuah titipan yang diamanatkan kepada kita.
- d) Aspek menyampaikan kepada yang berhak, disini meliputi tidak teledor dalam menyampaikan amanat atau barang titipan, memiliki sebuah komitmen yang tinggi serta tidak mengambil manfaat dari barang yang diamanatkan kepada kita.

2) Kompeten

Kompetensi sumber daya insani merupakan kemampuan personal dalam melakukan pekerjaannya agar mendapatkan hasil dengan baik.

³⁸ Sahri, *Penafsiran Ayat-Ayat Al-Quran tentang Amanah Menurut M. Quraish Shihab...*, hlm. 130.

Kompetensi dapat berupa pengetahuan, keahlian, sikap, nilai atau karakteristik personal.³⁹

Dalam Islam, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh asset, pikir dan dzikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairu ummah*).⁴⁰

Maka dari itu perlunya seorang muslim memiliki kompetensi dalam melakukan pekerjaannya dengan berusaha secara sungguh-sungguh. Sebagaimana konsep kerja keras dalam Islam yang diistilahkan dengan *mujahadah* dalam maknanya yang luas seperti yang didefinisikan oleh Ulama Ulama adalah “*istifragh ma fil wus’i*”, yakni mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan setiap pekerjaan yang baik.⁴¹

Hal ini dijelaskan dalam firman Allah Swt. Surah Al-Ashr, Ayat 1-3 yang berbunyi:

وَالْعَصْرِ
إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ
إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ

Artinya: “*Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran*”. (Q.S Al-Ashr [103] : 1-3)⁴²

³⁹ M. Akob, “Analisis Etika Kerja Islam, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Karyawan Perbankan Syariah di Indonesia)”, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Polistaat*, Vol. 1 No. 1, Juni 2018), hlm. 86.

⁴⁰ Baiq El Badriati, *Etos Kerja dalam Perspektif Islam dan Budaya*, (Mataram: Sanabil, 2021), hlm. 40.

⁴¹ *Ibid.*, hlm. 48

⁴² Kementerian Agama RI, *Al-Qur’an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 601.

Firman Allah dalam Surah At-Taubah ayat 105 mendorong umat manusia untuk senantiasa bekerja dengan sungguh-sungguh dan profesional agar mendapat kecintaan Allah.

وَقُلِ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (Q.S At-Taubah [9]: 105)⁴³

Dari ayat di atas dapat dilihat bahwa Islam sangat menghargai dan memberikan apresiasi kepada orang-orang yang bersungguh-sungguh dan kompeten dalam bekerja. Orang yang kompeten dalam bekerja akan menghasilkan karya yang baik.⁴⁴

Hal tersebut dapat juga diartikan sebagai mobilisasi serta optimalisasi sumber daya. Sebab, sesungguhnya Allah Swt. telah menyediakan fasilitas segala sumber daya yang diperlukan, tinggal peran manusia sendiri dalam memobilisasi serta mendaya gunakannya secara optimal, dalam rangka melaksanakan apa yang Allah ridhai.⁴⁵

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan yang bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya dan

⁴³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 203.

⁴⁴ Tafsir Ibnu Katsir, Q.S At-Taubah ayat 105 dan Q.S Al-Ma'arij ayat 32. Diakses melalui situs <http://www.ibnukatsironline.com/2015/05/tafsir-surat-at-taubah-ayat-105.html> dan <http://www.ibnukatsironline.com/2015/10/tafsir-surat-al-maarij-ayat-19-35.html> pada tanggal 19 Januari 2023.

⁴⁵ Baiq El Badriati, *Etos Kerja dalam Perspektif Islam dan Budaya...*, hlm. 48-49.

mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki, akan memiliki kompetensi yang baik dan menghasilkan hasil kerja yang baik.

3) Harmonis

Secara terminologi keharmonisan berasal dari kata harmonis yang berarti serasi atau selaras. Dalam kehidupan, keharmonisan bertujuan untuk mencapai keselarasan dan keserasian, salah satunya dalam pekerjaan.⁴⁶

Dalam Islam, konsep harmonis dikenal dengan *ta'awun*. *Ta'awun* dikenali sebagai tolong menolong dan menghargai dalam menjalani kehidupan bermasyarakat. Mereka yang kuat perlu membantu mereka yang lemah dan yang kaya pula menampung yang miskin. Hal ini membuktikan bahwa agama Islam sangat prihatin dengan masalah sosial yang dialami oleh manusia.⁴⁷

Muhammad Mutawalli Al-Syarawi dalam tafsirnya menjelaskan bahwa agama Islam telah menggalakkan umatnya untuk tolong-menolong dalam melakukan kerja-kerja kebaikan. Allah Swt. memerintahkan setiap manusia untuk saling tolong-menolong di dalam kebaikan dan ketakwaan, dan melarang dari saling mengamalkan konsep *ta'awun* di dalam perbuatan dosa dan permusuhan.⁴⁸

Firman Allah Swt. dalam Surah Al-Maidah ayat 2 sebagai berikut:

⁴⁶ Riana Friska Siahaan, "Membangun Keluarga yang Sukses dan Harmonis", *Jurnal Keluarga Sehat Sejahtera*, Vol. 14 (28), Desember 2016, hlm. 59.

⁴⁷ Nur Saadah Mohamad Aun, Noremy Md Akhir dan Nor Ain Suhaida Nofiah, "Aplikasi Konsep Ta'awun dalam Praktis Kerja Sosial di Malaysia", *Jurnal Akademika*, Vol. 88 No. 3, September 2018, hlm. 56.

⁴⁸ *Ibid.*, hlm. 57.

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ
الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan ketakwaan, dan jangan dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat sisan-Nya”. (Q.S Al-Maidah [5]: 2)⁴⁹

Ibnu Katsir dalam tafsirnya mengatakan bahwa Allah Swt. telah memerintahkan kepada hamba-hamba-Nya beriman untuk saling menolong dalam berbuat kebaikan, dan meninggalkan hal-hal yang munkar, dan hal ini yang dinamakan dengan ketakwaan. Allah Swt. melarang mereka bantu-membantu dalam kebatilan serta tolong menolong dalam perbuatan dosa dan hal-hal yang diharamkan.⁵⁰ Sikap saling tolong menolong tersebut akan menciptakan hubungan harmonis dalam suatu lingkungan.

Sikap lain yang dianjurkan dalam Islam untuk menciptakan hubungan harmonis yaitu toleransi. Toleransi secara etimologi disebutkan dalam KBBI yaitu sesuatu yang bersifat menenggang (menghargai, membiarkan, membolehkan) pendirian (pendapat, pandangan, kepercayaan, kebiasaan, kelakuan dan sebagainya) yang berbeda atau bertentangan dengan pendirian sendiri.⁵¹

Dalam khazanah pemikiran Islam, kata toleransi biasa disebut dengan terma *tasamuh*. Kata *tasamuh* menurut Ibnu Faris berasal dari kata *samaha*

⁴⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 106.

⁵⁰ Tafsir Ibnu Katsir, Q.S Al-Mu'minun ayat 8 dan Q.S Al-Ma'arij ayat 32. Diakses melalui situs <http://www.ibnukatsironline.com/2015/07/tafsir-surat-al-muminun-ayat-1-11.html> dan <http://www.ibnukatsironline.com/2015/10/tafsir-surat-al-maarij-ayat-19-35.html> pada tanggal 19 Januari 2023.

⁵¹ Kemendikbud, *Definisi Toleransi*, Diakses melalui situs <https://kbbi.kemendikbud.go.id/entri/toleran>, pada 18 Januari 2023.

yang artinya *suhulah* yaitu mudah. Sedangkan menurut Ibnu Mandzur kata *simah* dan *samahatun* berarti *al-jud* yaitu murah hati.⁵²

Toleransi secara terminologi didefinisikan Abul A'la Maududi, yaitu suatu sikap menghargai kepercayaan dan perbuatan orang lain meskipun hal tersebut merupakan sesuatu keliru menurut pandangan kita. Sedangkan menurut Thahir Ibn 'Asyur, toleransi adalah sebuah keluwesan dalam bermuamalah dengan *I'tidal* (seimbang) yaitu sikap *wasathi* (pertengahan) antara *tadhyiq* (mempersulit) dengan *tasahul* (terlalu memudahkan).⁵³

Agama Islam memulai dakwahnya dengan penuh kedamaian. Nabi Muhammad menjadikan keteladanan-Nya dalam berdakwah sebagai titik tolak perubahan sosial di wilayah sekitar Arab. Salah satu dari bentuk keteladanan tersebut adalah toleransi yang dijunjung tinggi dalam berinteraksi antar sesama muslim dan dengan non muslim.⁵⁴

Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa sikap saling tolong menolong satu sama lain dan sikap toleransi sesuai syariat Islam yang dijunjung tinggi dalam berinteraksi sesama manusia akan menciptakan hubungan yang harmonis.

4) Loyal

Loyalitas dalam Islam disebut dengan *al-wala'*. Secara etimologi *al-wala'* memiliki beberapa makna, antara lain mencintai, menolong, mengikuti,

⁵² Mohammad Fuad Al Amin Mohammad Rosyidi, "Konsep Toleransi dalam Islam dan Implementasinya di Masyarakat Indonesia", *Jurnal Madaniyah* Vol. 9 No. 2, Agustus 2019, hlm. 280.

⁵³ *Ibid.*, hlm. 281.

⁵⁴ *Ibid.*, hlm. 285.

dan mendekat kepada sesuatu. Konsep loyalitas dalam Islam atau *al-wala'* adalah ketundukan mutlak kepada Allah Swt. dalam wujud menjalankan syariah Islam sepenuhnya.⁵⁵

Implementasi ber*wala'* dalam Islam dilakukan dengan memberikan *wala'* kepada Allah, Rasul, dan orang-orang yang beriman dalam satu kesatuan, sebagaimana disebutkan Al-Qur'an dalam Surah Al-Maidah ayat 55.

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ

Artinya: “*Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah)*”. (Q.S Al-Maidah [5]: 55)⁵⁶

Ayat tersebut menjelaskan bahwa seorang mukmin juga harus selalu loyal dan memberikan *wala'*nya kepada Allah dan Rasul-Nya. Ia harus mencintai dan mengikuti apa yang diperintahkan dan menjauhi seluruh perbuatan yang dilarang. Tidak hanya dalam *hablum minalloh*, tapi dalam muamalah manusia pun juga.⁵⁷

5) Adaptif

Penyesuaian diri adalah interaksi yang berlangsung secara terus menerus dengan diri sendiri, orang lain dan Tuhannya. Penyesuaian diri dengan ilmu jiwa menurut Musthafa adalah proses dinamika yang bertujuan untuk

⁵⁵ Mashuri, “Analisis Dimensi Loyalitas Pelanggan Berdasarkan Perspektif Islam”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita Iqtishaduna*, Vol. 9 No. 1, Juni 2020, hlm. 56.

⁵⁶ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 117.

⁵⁷ *Ibid.*, hlm. 57.

mengubah kelakuan agar terjadinya hubungan yang sesuai dengan lingkungannya.⁵⁸

Penyesuaian diri merupakan suatu proses dinamik terus menerus yang mencakup respon mental dan tingkah laku dalam mengatasi kebutuhan-kebutuhan dalam diri individu, sehingga tercapai tingkat keselarasan atau harmoni antara diri dalam diri dengan apa yang diharapkan oleh lingkungan dimana individu tinggal.⁵⁹

Dalam pandangan ajaran Islam, penyesuaian diri merupakan masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia, terutama dalam konsep *hablum minan nas*. Penyesuaian diri dalam pandangan Islam juga tidak bisa dipisahkan dengan manusia sebagai makhluk spiritual yang harus meletakkan hubungan horizontalnya dengan manusia lain dalam konteks hubungan vertikal kepada Allah Swt.⁶⁰ Hal ini dapat dilihat dari firman Allah Swt. dalam Surah An-Nisa ayat 45:

وَاللَّهُ أَعْلَمُ بِأَعْدَائِكُمْ ۗ وَكَفَىٰ بِاللَّهِ وَلِيًّا وَكَفَىٰ بِاللَّهِ نَصِيرًا

Artinya: “Dan Allah lebih mengetahui (dari pada kamu) tentang musuh-musuhmu. Dan cukuplah Allah menjadi pelindung (bagimu). Dan cukuplah Allah menjadi penolong (bagimu)”. (Q.S An-Nisa [4]: 45)⁶¹

Dalam Islam, proses penyesuaian diri didukung oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor kematangan emosional seseorang yang dipengaruhi

⁵⁸ Ahmad Isham Nadzir dan Nawang Warsi Wulandari, “Hubungan Religiusitas dengan Penyesuaian Diri Siswa Pondok Pesantren”, *Jurnal Psikologi Tabularasa*, Vol. 8 No. 2, Agustus 2013, hlm. 701.

⁵⁹ *Ibid.*, hlm. 702.

⁶⁰ Febrianto, *Penyesuaian Diri Mahasiswi Bercadar (Studi pada Mahasiswi Institut Agama Islam Negeri Bengkulu)*, (Skripsi tidak diterbitkan), Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, 2019, hlm. 26.

⁶¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 86.

oleh kemantapan suasana kehidupan emosional seseorang, kemantapan suasana kehidupan kebersamaan dengan orang lain, sikap dan perasaan terhadap kemampuan dan kenyataan diri sendiri.⁶² Dalam Al-Quran Allah Swt. berfirman dalam Surah Al-Qashash ayat 13.

فَرَدَدْنَاهُ إِلَىٰ أُمِّهِ كَيْ تَقَرَّ عَيْنُهَا وَلَا تَحْزَنَ ۚ وَلَتَعْلَمَنَّ أَنَّ وَعْدَ اللَّهِ حَقٌّ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَهُمْ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”. (Q.S Al-Qashash [28]: 13)⁶³

Faktor lain yang mendukung proses individu dalam melakukan penyesuaian diri yaitu kematangan intelektual yang dipengaruhi oleh kemampuan mencapai wawasan diri sendiri, kemampuan memahami orang lain dan keberagamannya, kemampuan mengambil keputusan dan keterbukaan dalam mengenal lingkungan.⁶⁴ Allah Swt. berfirman dalam Quran Surah Al-Hujurat ayat 13.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “ Hai manusia. Sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling taqwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal”. (Q.S Al-Hujurat [49] : 13)⁶⁵

⁶² Ahmad Isham Nadzir dan Nawang Warsi Wulandari, *Hubungan Religiusitas dengan Penyesuaian Diri Siswa Pondok Pesantren...*, hlm. 702.

⁶³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 386.

⁶⁴ *Ibid.*, hlm. 703.

⁶⁵ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 517.

Ayat diatas menjelaskan bahwa manusia diciptakan dari berbagai suku dan bangsa untuk saling mengenal satu sama lainnya dan melakukan penyesuaian diri serta menghargai perbedaan.

6) Kolaboratif

Kolaborasi adalah salah satu akhlak penting dalam Islam. Secara epistemologi, kata kolaborasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu ‘*co-labour*’ yang artinya bekerja sama. Secara filosofis, kolaborasi merupakan upaya yang dilakukan oleh berbagai pihak untuk mencapai tujuan yang sama. Kolaborasi membutuhkan berbagai macam aktor baik individu maupun organisasi yang bahu-membahu mengerjakan tugas demi tercapainya tujuan bersama.⁶⁶

Definisi lain diungkapkan oleh Leever yang menyatakan bahwa kolaborasi adalah konsep yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kerjasama yang dilakukan selama usaha penggabungan pemikiran oleh pihak-pihak tertentu. Pihak-pihak tersebut mencoba mencari solusi dari perbedaan cara pandang terhadap suatu permasalahan. Dari definisi tersebut dapat dilihat bahwa kolaborasi merupakan solusi atas keterbatasan yang dialami oleh individu dan organisasi.⁶⁷

Ada 3 peristiwa bersejarah dalam peradaban bangsa Arab yang terkait dengan budaya gotong royong, baik sebelum Islam datang (sebelum Muhammad diangkat menjadi Rasul) maupun setelah kedatangan risalah Islam.

⁶⁶ Dimas Luqito Chusuma Arrozaq, “Collaborative Governance (Studi Tentang Kolaborasi antar Stakeholders dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo)”, *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Airlangga*, hlm. 5.

⁶⁷ *Ibid.*, hlm. 5.

Egalitarian Islam sangat nampak dengan membaurnya Nabi Muhammad selaku pemimpin yang memiliki multi kapabilitas dengan para sahabatnya saat bergotong royong dalam peristiwa memugar ka'bah, peristiwa pembangunan masjid Nabawi, dan saat membangun parit sebagai benteng pertahanan dari musuh. 3 peristiwa tersebut menjadi fakta fikih shiroh akan diakuinya dan dianjurkan budaya gotong royong.⁶⁸ Dalam firman Allah Surah Al-Maidah ayat 2, Allah memerintahkan umat-Nya untuk saling tolong menolong atau bergotong royong.

وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran”. (Q.S Al-Maidah [5]: 2)⁶⁹

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).⁷⁰ Pengertian kinerja menurut Prawirosentono, yang dikutip oleh Agoes Kamaroellah adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak

⁶⁸ Idris Mahmudi, “Islam, Budaya Gotong Royong dan Kearifan Lokal”, *Jurnal Penguatan Komunitas Lokal Menghadapi Era Global Universitas Muhammadiyah Jember*, hlm. 452-453.

⁶⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 106.

⁷⁰ Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017), hlm. 50.

melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.⁷¹ Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut juga dengan kinerja.⁷²

Karyawan adalah komponen yang sangat berpengaruh serta potensial untuk mengembangkan perannya dan paling menentukan dibandingkan sumber daya lain, karena sumber daya manusia adalah sumber daya yang mempunyai karya, akal, daya, perasaan, dorongan, kemampuan pengetahuan serta keterampilan.⁷³ Perusahaan dengan karyawan yang memiliki kinerja yang berkualitas akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Bernardin dan Russel, yang dikutip oleh Iendy Zelvian Adhari, kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.⁷⁴ Sementara Priansa menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi.⁷⁵

⁷¹ Agoes Kamaroellah, *Pengantar Budaya Organisasi*, (Surabaya: Pustaka Radja, 2014), hlm. 44.

⁷² Novia Ruth Silaen, dkk., *Kinerja Karyawan*, (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), hlm. 2.

⁷³ Waloyo, *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif*, (Surabaya: Kresna Bima Insan Prima, 2020), hlm. 3.

⁷⁴ Eliana Sari, *Budaya Organisasi – Membangun Etos Kerja Profesional*, (Jakarta: Jayabaya University Press, 2004), hlm. 76.

⁷⁵ *Ibid.*

Dari pengertian-pengertian di atas dapat dipahami bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Berhasil tidaknya kinerja karyawan yang telah dicapai oleh perusahaan tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok.

b. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo, sebagaimana yang dikutip oleh Eko Budiyanto, tujuan kinerja karyawan adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.⁷⁶

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan tujuan kinerja karyawan adalah harapan terdapat kesesuaian antara hasil kinerja dengan apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan.

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat di bawahnya. Tujuan di bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya. Beberapa tujuan tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Wibowo adalah sebagai berikut:⁷⁷

⁷⁶ Eko Budiyanto dan Mochamad Mochklas, *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja*, (Banten: CV AA Rizky, 2020), hlm. 13.

⁷⁷ UIN Suska, Diakses melalui situs <https://repository.uin-suska.ac.id/4138/3/BAB%20II.pdf> pada tanggal 5 Januari 2023.

- 1) *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
- 2) *Senior management level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini, mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) *Business-unit, functional* atau *department level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi dan departemen.
- 4) *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- 5) *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

c. Karakteristik dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara, yang dikutip oleh Novia Ruth Silaen dkk. dalam bukunya yang berjudul *Kinerja Karyawan*, mengatakan bahwa orang yang mempunyai kinerja tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut:⁷⁸

- 1) Mempunyai komitmen yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.

⁷⁸ Novia Ruth Silaen, dkk. *Kinerja Karyawan...* hlm. 6.

- 4) Memperjuangkan tujuan untuk direalisasikan dan memiliki rencana kerja yang menyeluruh.
- 5) Dapat memanfaatkan umpan balik dari seluruh kegiatan yang dilakukan.
- 6) Dapat merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Tiap perusahaan pastinya berharap supaya kinerja karyawannya baik sehingga mendukung capaian sasaran perusahaannya. Oleh karenanya perusahaan perlu sistem yang bisa melaksanakan evaluasi terhadap kinerja karyawannya, atau disebut sistem penilaian kinerja.⁷⁹

Sementara menurut Robbins, ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:⁸⁰

- 1) Kualitas kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

- 2) Kuantitas kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam kuantitas.

- 3) Ketepatan waktu

Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.

⁷⁹ Waloyo, *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif...*, hlm. 23.

⁸⁰ Novia Ruth Silaen, *Kinerja Karyawan...*, hlm. 6.

4) Efektivitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

5) Komitmen

Tingkat dimana seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan atau organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono, sebagaimana yang dikutip oleh Agoes Kamaroellah, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:⁸¹

1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif apabila mencapai tujuan dan dikatakan efisien apabila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi,

⁸¹ Agoes Kamaroellah, *Pengantar Budaya Organisasi...*, hlm. 50-53.

salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para sumber daya manusia yang mendukung organisasi tersebut.

2) Otoritas dan Tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada di dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk, dan sebaliknya.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan

organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, jika memang dia atasan yang baik.

Sementara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Gibson, sebagaimana dikutip oleh Novia Ruth Silaen dkk., yaitu sebagai berikut:⁸²

1) Faktor Individu

a) Kemampuan dan Keterampilan

Kemampuan dan keterampilan memiliki peran penting dalam kinerja individu. Kemampuan adalah sifat alamiah atau yang dipelajari yang membolehkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Sementara keterampilan adalah kompetensi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan. Individu yang memiliki kemampuan yang memadai dan terampil dalam mengerjakan tugasnya akan lebih mudah mencapai kinerja yang baik.

b) Latar Belakang

Latar belakang meliputi keluarga dan pengalaman. Individu yang berasal dari keluarga yang memiliki kebiasaan positif seperti disiplin, tanggung jawab, dan jujur akan membawa sikap positif tersebut di tempat kerja. Individu yang memiliki pengalaman kerja yang banyak dan sesuai dengan bidang pekerjaannya akan mempengaruhi kinerja yang semakin baik pula.

c) Demografis

Demografis yang paling penting adalah jenis kelamin dan ras. Berdasarkan jenis kelamin, terdapat perbedaan kinerja antara laki-laki dan

⁸² Novia Ruth Silaen, *Kinerja Karyawan...*, hlm. 33-36.

perempuan untuk pekerjaan tertentu. Jenis kelamin dapat mempengaruhi kinerja bergantung dengan jenis pekerjaannya. Ras berkaitan dengan *cultural, values, language skills* dan *educational preparation*. Kesamaan suku dapat meminimalisasi adanya kendala bahasa daerah yang digunakan dalam berkomunikasi dengan customer sehingga kinerja menjadi optimal.

2) Faktor Psikologis

a) Persepsi

Persepsi adalah sebuah proses individu memberi makna kepada lingkungannya. Persepsi adalah proses dari seseorang dalam memahami lingkungannya yang melibatkan pengorganisasian dan penafsiran sebagai rangsangan dalam suatu pengalaman psikologi. Seorang individu yang memiliki persepsi yang buruk terhadap pekerjaan seperti menganggap bahwa pekerjaan menjadi beban yang berat, maka persepsi akan menyebabkan kinerja yang buruk pula.

b) *Attitude*

Sikap merupakan penilaian atau pendapat seseorang terhadap suatu objek. Sikap secara nyata menunjukkan konotasi terkait adanya kesesuaian reaksi terhadap rangsangan (stimulus) tertentu yang dalam kehidupan sehari-hari merupakan reaksi yang bersifat emosional terhadap stimulus sosial. Individu yang memiliki sikap positif terhadap suatu objek ia akan siap membantu, memperhatikan, berbuat sesuatu yang menguntungkan objek itu, dan sebaliknya.

c) *Personality* (Kepribadian)

Kepribadian adalah seperangkat kecenderungan dan karakteristik yang mempengaruhi kesamaan dan perbedaan dalam perilaku individu. Individu yang memiliki kepribadian baik dan sesuai dengan jenis pekerjaannya akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

d) Pembelajaran

Pembelajaran adalah setiap perubahan yang relatif permanen dari perilaku yang terjadi sebagai hasil pengalaman. Individu yang memiliki tingkat pembelajaran yang baik akan mampu beradaptasi dengan lebih baik dan lebih cepat terhadap perubahan lingkungan, sehingga kinerja yang dihasilkan akan lebih baik.

e) Motivasi

Motivasi merupakan daya penggerak yang dapat memicu gairah kerja seseorang sehingga mau bekerja sama, bekerja dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Individu yang memiliki motivasi yang tinggi, dorongan atau gairah untuk menyelesaikan pekerjaannya, akan menghasilkan kinerja yang juga akan semakin optimal sesuai dengan output yang dikehendaki oleh organisasi.

3) Faktor Organisasi

a) Sumber Daya

Organisasi yang memiliki sumber daya atau alat yang menunjang seperti sistem informasi yang bagus, maka penyelesaian pekerjaan akan menjadi lebih efisien, sehingga kinerja akan semakin baik.

b) Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus mampu memahami potensi setiap individu sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai kinerja yang optimal.

c) Penghargaan

Pemberian penghargaan kepada individu akan mempengaruhi motivasi sehingga individu lebih bergairah untuk menyelesaikan pekerjaan.

d) Struktur

Semakin baik pengaturan struktur organisasi maka akan semakin baik juga kinerja individu organisasi, dan sebaliknya semakin buruk pengaturan struktur organisasi maka akan semakin buruk pula kinerja individu dalam organisasi yang bersangkutan.

e) *Job Design*

Job design adalah proses seorang manajer menentukan tugas, metode dan keterkaitan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan individu. Adanya *job design* akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan, karena pekerjaan tersebut bisa lebih sederhana, bisa lebih efisien dan efektif dalam beban kerja seseorang.

e. Pengukuran dan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut James B. Whittaker dalam *Government and result Act., A Mandate for Strategic Planning and Performance Measurement*, sebagaimana dikutip Eko Budiyanto pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dengan demikian, dalam

penerapannya akan membutuhkan suatu artikulasi yang jelas mengenai misi, tujuan, dan sasaran yang dapat diukur, dan berhubungan dengan hasil atau *outcome* dari setiap program yang dilaksanakan.

Pengukuran kerja dalam pengertian transformasi dan reformasi dapat dilihat dari bawah sudut konteks, isi, dan proses. Dilihat dari konteks, berarti fungsi pengukuran kinerja dalam memberikan umpan balik (*feedback*) baik melalui pemantauan, evaluasi, review maupun teknik dan metode pengukuran kinerja.⁸³

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Menurut Robert L. Mathis dan John J. Jackson sebagaimana dikutip oleh Irham Fahmi, penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang bisa disebut perbaikan yang berkelanjutan.⁸⁴

Penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja sangat diperlukan untuk menunjukkan keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi tersebut. Kegiatan ini membuat organisasi dapat mengoreksi pola dan tingkah laku karyawannya dalam melaksanakan tugas, di samping itu organisasi akan dapat

⁸³ Eko Budiyanto dan Mochamad Mochklas, *Kinerja Karyawan...*, hlm. 14-15.

⁸⁴ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010), hlm. 65.

mengetahui posisi yang telah diraih dalam kerangka perjalanan ke arah yang telah ditentukan dalam pernyataan perencanaan strategis yang sudah pasti berada dalam lingkup manajemen. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara terarah dan sistematis.⁸⁵

Informasi mengenai penilaian kinerja sangat berguna baik pegawai maupun perusahaan. Oleh karena itu, penilaian kinerja perlu dilakukan secara objektif agar dapat meningkatkan keunggulan kompetitif melalui peningkatan produktivitas dan pelayanan yang baik serta responsif terhadap pasar (pelanggan).⁸⁶

Terdapat beberapa alasan dan pertimbangan untuk dilakukannya penilaian kerja dalam rangka melakukan perbaikan yang berkesinambungan yaitu sebagai berikut.⁸⁷

- 1) Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
- 2) Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
- 3) Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.

⁸⁵ Eko Budiyanto dan Mochamad Mochklas, *Kinerja Karyawan...*, hlm. 16.

⁸⁶ Wirman Syafri dan Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik*, (Jatinangor; IPDN Press, 2014), hlm. 72.

⁸⁷ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi...*, hlm. 65-66.

- 4) Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- 5) Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut. Termasuk menjadi bahan masukan lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan.

Dari berbagai alasan dan bahan pertimbangan tersebut di atas maka semua itu diharapkan akan mampu memberi pengaruh pada peningkatan kinerja suatu perusahaan. Alasan paling utama dari diperlukannya penilaian kinerja adalah agar terciptanya peningkatan kualitas kinerja di perusahaan dan pengaruhnya lebih jauh pada peningkatan produktivitas serta profit perusahaan.

Terdapat banyak manfaat bagi pihak manajemen perusahaan dengan dilakukannya penilaian kinerja yaitu:⁸⁸

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.

⁸⁸ *Ibid.*, hlm. 66.

5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Seorang karyawan yang bekerja di suatu organisasi perlu dilakukan penilaian dengan tujuan dapat diketahui sejauh mana karyawan tersebut telah menjalankan tugasnya, dan sejauh mana kelemahan yang dimiliki untuk diberi kesempatan memperbaikinya. Untuk melakukan suatu penilaian kinerja dibutuhkan metode penilaian yang memiliki tingkat analisa yang representatif.

Menurut Ricky W. Griffin sebagaimana yang dikutip oleh Irham Fahmi bahwa dua kategori dasar dari metode penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

1) Metode Objektif (*Objective Methods*)

Metode ini menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan ia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal.

2) Metode Pertimbangan (*Judgemental Methods*)

Metode pertimbangan adalah metode penilaian berdasarkan nilai ranking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika ia memiliki ranking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya.

Sistem penilaian ranking ini dianggap memiliki kelemahan jika seorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang memiliki ranking bagus maka penilaiannya akan mempengaruhi posisinya sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya jika seorang ditempatkan dalam kelompok dengan ranking buruk maka otomatis rankingnya juga tidak bagus.

Secara khusus Ricky W. Griffin, mengatakan bahwa suatu inovasi terkini dalam penilaian kinerja yang digunakan dalam banyak organisasi saat ini disebut timbal balik 360 derajat, yaitu manajer dievaluasi oleh setiap orang di sekitar mereka yaitu atasan mereka, rekan kerja mereka, dan bawahan mereka. Dengan begitu artinya penilaian kinerja seorang manajer lebih maksimal, karena dinilai dari berbagai sudut pandang, jika dahulu yang menilai hanya atasan saja, maka saat ini penilaian juga datang dari bawahan. Sehingga diharapkan berbagai permasalahan bisa dicarikan solusi.⁸⁹

Tabel 2. 1 Tanggung Jawab yang Umum dari Penilaian Kinerja

Unit SDM	Manajer
1. Merancang dan mempertahankan sistem	1. Umumnya menilai kinerja pada karyawannya
2. Membentuk sistem pelaporan yang formal	2. Mempersiapkan dokumen penilaian yang resmi
3. Memastikan bahwa laporan tadi tepat waktu	3. Meninjau penilaian terhadap para karyawan

⁸⁹ *Ibid.*, hlm. 68-69.

4. Melatih para penilai	
-------------------------	--

f. Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam

Mangkunegara mengemukakan definisi kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Zadjuli, Islam menilai kinerja religius seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain niat bekerjanya adalah karena Allah, dalam bekerja menerapkan kaidah/normal/syariah secara *kaffah*.⁹⁰

Kinerja menurut Islam sebagaimana firman Allah dalam Surah An-Najm ayat 39-41 berbunyi:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ

Artinya: “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna”. (Q.S An-Najm [53]: 39-41)⁹¹

Kinerja dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan

⁹⁰ Yoga Dwi Anugrahadi dan Ari Prasetyo, “Mengetahui Pengaruh Kinerja Islam Terhadap Motivasi Islam, Komitmen Islam, dan Pelatihan Islam Pada Karyawan PT. Asuransi Takaful Keluarga di Jakarta”, *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, Vol. 6, No. 11, November 2019, hlm. 2259.

⁹¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 527.

keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara.⁹²

Sebagaimana firman Allah Swt. dalam Surah Al-Qashash ayat 77 menjelaskan tentang kinerja dalam Islam:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri dan akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”. (Q.S Al-Qashash [28] : 77)⁹³

Menurut tafsir Ibnu Katsir berdasarkan ayat di atas, Islam mengajarkan bahwa umat Islam harus giat mencari rezeki dalam hal mencapai kebutuhan hidup dunia yaitu sehari-hari namun tetap dengan tidak meninggalkan perintah-perintah Allah untuk mendapatkan kebahagiaan di akhirat. Demikianlah ajaran Islam begitu indahnya manusia dituntut bekerja dengan sungguh-sungguh bukan hanya demi kebutuhan hidup namun juga sebagai upaya mencapai keridhaan Allah Swt.⁹⁴

Islam menjelaskan bekerja membawa pengertian yang lebih luas dari sekadar pembahasan dari aspek ekonomi semata. Namun maklumat suatu pekerjaan

⁹²Rido Sanjaya, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesisir Barat)*, (Skripsi tidak dipublikasikan), Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018).

⁹³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid...*, hlm. 394.

⁹⁴ Tafsir Ibnu Katsir QS. Al-Qashash ayat 77. Diakses melalui situs <http://www.ibnukatsironline.com/2015/07/tafsir-surat-al-qashash-ayat-76-77.html> pada tanggal 19 Januari 2023.

mengikuti falsafah Islam yaitu pekerjaan yang dapat membawa manusia memenuhi tuntutan Allah ke atas dirinya sebagai hamba.⁹⁵

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa melalui bekerja artinya manusia telah menjalankan salah satu fungsi kekhalfahannya di muka bumi. Islam mengajarkan bahwa suatu pekerjaan tidak dilakukan hanya semata-mata untuk memenuhi kebutuhan duniawi semata, namun bagaimana suatu pekerjaan tersebut dijadikan sebagai upaya untuk mencapai keridhaan Allah Swt.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Putri Mutia Sinera, Devi Rahma Ariani, Fiola Lolita Sari, M. Khoirul Anwar dan Armyn Gultom (2022)	Strategi Pengembangan <i>Core Values</i> AKHLAK dalam Kasus Penggabungan Dua Perusahaan (PT Pertani (Persero) dan PT	Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Sang Hyang Seri dalam menerapkan <i>core values</i> AKHLAK sudah dijalankan dan terlaksana dengan baik walau terkadang anggaran untuk bisa memenuhi kegiatan kantor terhambat. Prosedur yang digunakan sebagai dasar dari bertingkah laku dan bersikap

⁹⁵ Raziki Waldan, "Quality of Work Life sebagai Solusi Peningkatan Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam", *Jurnal Dakwah Al-Hikmah*, Vol. 11 No. 1, 2018, hlm. 42.

		Sang Hyang Seri (Persero))	sehari-hari dalam melaksanakan kegiatan dalam menerapkan <i>core values</i> AKHLAK adalah Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-Nilai Utama Sumber Daya Manusia BUMN.
	Perbedaan Penelitian	Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui penerapan strategi pengembangan <i>core values</i> AKHLAK dalam kasus penggabungan dua perusahaan, sementara dalam penelitian ini penulis terfokus pada penerapan <i>core values</i> AKHLAK pada kinerja karyawan.	
	Persamaan Penelitian	Sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data hasil observasi dan wawancara.	
2	Taufan Maulamin, Antoni Ludfi Arifin, Resista Vikaliana, dan R. Swasono	<i>Implementation of Corporate Culture Moral Values (Akhlaq) for PT Pegadaian's</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan perusahaan, budaya perusahaan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai AKHLAK. Nilai

	Amoeng Widodo (2021)	<i>Competitive Advantage</i>	AKHLAK tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan juga tidak mampu memediasi pengaruh budaya perusahaan terhadap keunggulan bersaing.
Perbedaan Penelitian		Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya perusahaan dan nilai-nilai AKHLAK terhadap keunggulan bersaing PT Pegadaian dan menggunakan metode penelitian kuantitatif, sementara dalam penelitian ini penulis terfokus pada penerapan <i>core values</i> AKHLAK pada kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia dan menggunakan metode penelitian kualitatif.	
Persamaan Penelitian		Sama-sama membahas mengenai <i>core values</i> AKHLAK pada suatu perusahaan.	
3	Andini Ayu Larasati, Veithzal Zainal dan Lenny Christina Nawang Sari (2022)	Konsep Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis AKHLAK	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya perusahaan melakukan implementasi <i>core values</i> AKHLAK dalam menilai kinerja karyawan sebagai bagian dari sosialisasi <i>core value</i> yang telah ditetapkan oleh Kementerian

			BUMN dengan bobot 20% dan penilaian kinerja berdasarkan capaian target perusahaan sebesar 80%.
Perbedaan Penelitian		Penelitian tersebut menggunakan implementasi <i>core values</i> AKHLAK untuk penilaian kinerja, sedangkan penelitian ini penulis menggunakan <i>core values</i> AKHLAK untuk mengetahui bagaimana implementasinya pada kinerja karyawan.	
Persamaan Penelitian		Sama-sama menggunakan <i>core values</i> AKHLAK sebagai pengukuran kinerja karyawan.	
4	Dewi Mustika Sari (2021)	Implementasi Nilai-Nilai Budaya Organisasi Pada Karyawan di PT Jamkrindo Kantor Cabang Purwokerto	Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya pada PT Jamkrindo Kantor Cabang Purwokerto sebelumnya yaitu TRUST (Terpercaya, Responsif, Unggul, Sehat dan Terkemuka) kemudian bertransformasi menjadi AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) yang mana secara keseluruhan telah diterapkan pada karyawan melalui sosialisasi yang

			dilakukan sejak awal pemilihan calon karyawan dan juga pada karyawan yang sudah bekerja di perusahaan. Penerapan nilai-nilai budaya organisasi pada karyawan PT Jamkrindo Kantor Cabang Purwokerto sudah cukup baik, sehingga berdampak pada keseharian karyawan kantor menjadi lebih semangat, disiplin dan bertanggung jawab.
Perbedaan Penelitian			Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui implementasi <i>core values</i> AKHLAK pada karyawan PT Jamkrindo, sementara pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi <i>core values</i> AKHLAK pada karyawan Bank Syariah Indonesia.
Persamaan Penelitian			Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

C. Kerangka Pemikiran

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui

penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.⁹⁶ Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia adalah kementerian dalam Pemerintahan Indonesia yang membidangi urusan pembinaan badan usaha milik negara (BUMN) yang dipimpin oleh seorang Menteri BUMN yang sejak 23 Oktober 2019 dijabat oleh Erick Thohir.

Berdasarkan peraturan Menteri BUMN Nomor. Per-4/MBU/03/2021, BUMN dibagi kepada 12 klaster yang salah satunya adalah jasa keuangan yang mana PT Bank Syariah Indonesia (Persero) Tbk termasuk ke dalamnya. Bank Syariah Indonesia adalah bank Indonesia yang bergerak di bidang perbankan syariah. Diresmikan pada tanggal 1 Februari 2021 melalui Surat OJK Nomor. SR-3/PB.1/2021 tanggal 27 Januari 2021 mengenai izin merger tiga usaha bank syariah yaitu PT Bank BRI Syariah Tbk, Pt Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah.

Setiap perusahaan termasuk lembaga keuangan syariah memiliki suatu tujuan yang harus dicapai bersama. Tujuan tersebut bisa dicapai apabila memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang berkualitas. Di Indonesia, nilai-nilai Islam dalam kegiatan perekonomian yang melatarbelakangi semakin berkembangnya lembaga keuangan syariah khususnya perbankan salah satunya yaitu dimilikinya karyawan dengan kinerja yang baik di lingkungan perusahaan.

⁹⁶ Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. Diakses melalui situs <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43919/uu-no-19-tahun-2003> pada tanggal 15 Januari 2023.

Kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.⁹⁷ Seorang karyawan dinilai memiliki kinerja yang baik apabila dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya membuahkan hasil yang baik dan menunjang pencapaian tujuan perusahaan.

Di Indonesia, melalui Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor. SE-7/MBU/07/2022, ditetapkan sebuah identitas dan perekat budaya kerja yang akan mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan dan menjadi dasar pembentukan karakter sumber daya manusia di lingkungan BUMN.⁹⁸ Identitas tersebut dikenal dengan nilai-nilai utama (*core values*) yang merupakan prinsip dan pondasi serta acuan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Core values di BUMN dikenal dengan AKHLAK, sebuah akronim yang memiliki kepanjangan yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Nilai budaya organisasi *Core Values* AKHLAK BUMN yang ditetapkan oleh Menteri BUMN Erick Thohir adalah panduan perilaku yang harus diimplementasikan dalam perilaku keseharian dan dalam membentuk budaya kerja oleh Sumber Daya Manusia (SDM) Badan Usaha Milik Negara. Dibentuk dan ditetapkan agar setiap Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara mengetahui, mengimplementasikan dan menginternalisasikan nilai-nilai utama (*core values*) SDM BUMN secara sungguh-sungguh, konsisten dan konsekuen,

⁹⁷ Novia Ruth Silaen, dkk., *Kinerja Karyawan...*, hlm. 1.

⁹⁸ Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia.

sehingga melahirkan perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja BUMN yang selaras dengan *core values* tersebut.⁹⁹

Dalam praktiknya, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Putri, bahwa AKHLAK dapat meningkatkan kinerja setidaknya melalui tiga saluran yaitu koordinasi dan control yang ditingkatkan di dalam perusahaan, meningkatkan keselarasan tujuan antara perusahaan dan *stakeholder*, dan peningkatan produktivitas dan perilaku karyawan pada perusahaan BUMN.¹⁰⁰

Hal tersebut juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi, yang mengungkapkan bahwa penerapan nilai-nilai budaya organisasi yang cukup baik pada karyawan sangat berdampak pada keseharian karyawan untuk menjadi lebih semangat, disiplin dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban.¹⁰¹

Bank Syariah Indonesia KCP Tasikmalaya Ahmad Yani sebagai lembaga keuangan syariah yang juga merupakan salah satu anak perusahaan BUMN dapat dikatakan menerapkan nilai-nilai utama (*core values*) AKHLAK. Maka dari itu, karyawan dituntut untuk menanamkan dan menumbuhkan kembangkan nilai-nilai *core values* AKHLAK sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang akan mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disusun kerangka penelitian teoritis penelitian ini yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana implementasi

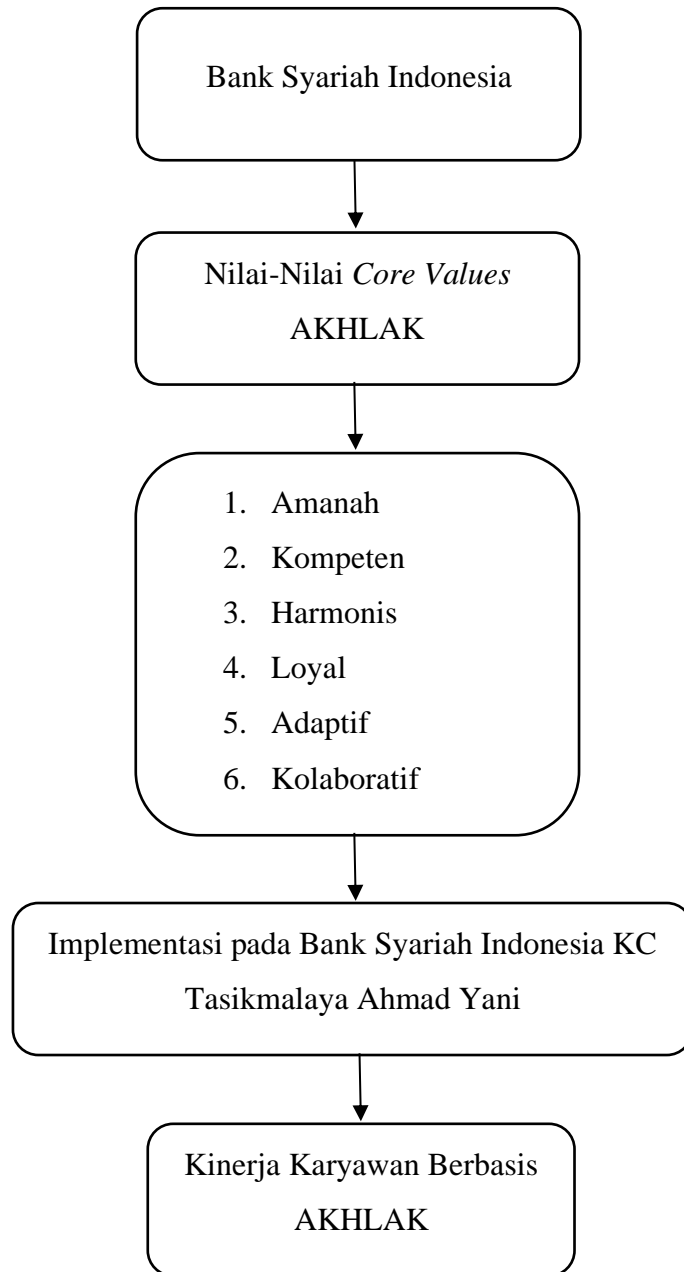
⁹⁹ Surat Edaran Menteri BUMN.

¹⁰⁰ Putri Mutiara Sinera, dkk., “Strategi Pengembangan Core Values ‘AKHLAK’...”, hlm. 3.

¹⁰¹ Dewi Mustika Sari, *Implementasi Nilai-Nilai Budaya Organisasi...*, hlm. 90.

core values AKHLAK pada kinerja karyawan di BSI KCP Tasikmalaya Ahmad

Yani sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran