

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam ranah pengetahuan ekonomi saat ini, kinerja sumber daya manusia (SDM) telah menjadi faktor kunci dalam menentukan kesuksesan suatu organisasi.¹ Manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian tindakan dan metode yang mencakup berbagai dimensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi.² Praktek-praktek ini harus terintegrasi dengan strategi keseluruhan organisasi. Konsep ini dibahas oleh Bratton dan Gold yang mengungkapkan bahwa "pendekatan strategis dalam manajemen hubungan kerja menekankan pentingnya memanfaatkan kemampuan individu untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan."³ Pendapat ini mendapat dukungan dari banyak peneliti, yang mengomentari bahwa pergeseran dari peran administratif ke posisi yang lebih strategis telah mengubah sifat fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM).^{4 5}

Rancangan ulang fungsi diharapkan memberikan Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) peluang untuk memiliki pengaruh yang lebih signifikan pada pengambilan keputusan strategis, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi.^{6 7} Fungsi-fungsi tersebut mencakup perencanaan, perekrutan, proses seleksi, evaluasi kinerja, manajemen

¹ Susan K. Lippert and Paul Michael Swiercz, 'Human Resource Information Systems (HRIS) and Technology Trust', *Journal of Information Science*, 2005, 340–353 .

² Akram Al Ariss and Gary Dessler, *Dessler, G., & Al Ariss, A. 2012. Human Resource Management (Arab World Ed.). London: Pearson., 2012.*

³ Bratton. J. and J. Emas, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik* (Makam Pal Macmillan, 2003), 3RD.

⁴ D. Ulrich, *Resource Champions* (Boston: Harvard University Press, 1997).

⁵ Cathy Sheehan and Brian K. Cooper, 'HRM Outsourcing: The Impact of Organisational Size and HRM Strategic Involvement', *Personnel Review*, 40.6 (2011), 742–60 <<https://doi.org/10.1108/00483481111169661>>.

⁶ David E Bowen and Cheri Ostroff, *Understanding HRM-Firm Performance Linkages: The Role of the 'Strength' of the HRM*, *Source: The Academy of Management Review*, 2004, XXIX.

⁷ Sheehan and Cooper.

penghargaan, pengembangan, interaksi dengan karyawan, keamanan dan kesehatan, serta hubungan dengan serikat pekerja adalah beberapa dari banyak aspek yang tercakup dalam manajemen sumber daya manusia.⁸ Lebih lanjut, Akhtar dkk menekankan bahwa pelatihan, partisipasi, penilaian berbasis hasil, dan kesempatan karir internal dianggap sebagai praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif.⁹

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, banyak peneliti telah memeriksa isu-isu terkait Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) dan perannya. Sebagai contoh, Martinsons dan Beulen menyelidiki peran fungsional HRM dan menyoroti bahwa perbedaan dalam fungsionalitas ini muncul dari perspektif organisasi dan perspektif yang berorientasi pada karyawan.^{10 11} Mereka juga menekankan bahwa aspek strategis untuk kelangsungan dan kesuksesan organisasi sangat bergantung pada nilai dan peran penting modal manusia, di mana pengetahuan dikenali sebagai komponen integral dari modal ini. Beberapa dari fungsi kunci dalam konteks ini mencakup perencanaan sumber daya manusia, pengembangan karyawan, kepatuhan terhadap peraturan, administrasi tunjangan, penilaian kinerja, serta rekrutmen dan seleksi.

Perencanaan Sumber Daya Manusia: proses pengambilan keputusan tentang posisi apa di dalam perusahaan yang akan diisi dan bagaimana cara mengisinya.¹² Ini juga mencakup proses mengenali kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan saat ini dan di masa depan untuk mencapai tujuan organisasi serta

⁸ David A. DeCenzo and Stephen P. Robbins, *Fundamentals of Human Resource Management*, Tenth (Wiley High Education, 2010).

⁹ Syed Akhtar, Daniel Z. Ding, and Gloria Le, 'Strategic HRM Practices and Their Impact on Company Performance in Chinese Enterprises', *Human Resource Management*, 47.1 (2008), 15–32 <<https://doi.org/10.1002/hrm.20195>>.

¹⁰ M G Martinsons, *Human Resource Management Applications of Knowledge-Based Systems*, *International Journal of Information Management*, 1997, xvii.

¹¹ Erik Beulen, 'The Contribution of a Global Service Provider's Human Resources Information System (HRIS) to Staff Retention in Emerging Markets: Comparing Issues and Implications in Six Developing Countries', *Information Technology and People*, 22.3 (2009), 270–88 <<https://doi.org/10.1108/09593840910981446>>.

¹² Al Ariss and Dessler.

melakukan proyeksi mengenai permintaan dan penawaran sumber daya manusia perusahaan di masa depan.¹³ Fungsi ini berperan sebagai penghubung ke rencana strategis keseluruhan organisasi. Proses perencanaan sumber daya manusia adalah suatu rangkaian yang berjalan secara kontinu, dapat beroperasi baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

Pengembangan staf: Perlu dipertahankan pengembangan karyawan yang sudah ada karena berbagai industri dan sektor terus mengadopsi teknologi baru. Tujuan dari alat pendidikan dan pelatihan adalah mendukung karyawan dalam mengidentifikasi pilihan dan sasaran perkembangan profesional mereka.¹⁴ Dengan demikian, hal ini memberikan kontribusi signifikan terhadap manajemen retensi.

Administrasi Manfaat: Administrasi manfaat dianggap sebagai fungsi yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia karena merupakan bagian dari manajemen retensi dan dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi karyawan. Fungsi ini melibatkan pembuatan dan pengelolaan tunjangan karyawan, serta memberikan sarana bagi karyawan untuk memahami cara tunjangan beroperasi melalui pelatihan.¹⁵ Hal ini juga mencakup penentuan standar apa yang harus dipenuhi oleh karyawan agar memenuhi syarat untuk mendapatkan tunjangan.¹⁶¹⁷

Penilaian Kinerja: Penilaian kinerja digunakan untuk menentukan kompensasi dan upah, serta mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan individu masing-masing karyawan.¹⁸ Proses ini dapat disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, atau penilaian hasil. Fungsinya adalah mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan umpan balik terkait harapan kinerja yang berkaitan dengan masa lalu, saat ini, dan masa depan.¹⁹

¹³ “DeCenzo, D. A., & Stephen, P. (2010). *Fundamentals of human resource management* (10th ed.). Wiley High Education.”

¹⁴ DeCenzo and Robbins.

¹⁵ Gary Dessler, *Human Resource Management: Global Edition*, 13th Edn, 2013.

¹⁶ Dessler.

¹⁷ Al Ariss And Dessler.

¹⁸ R.L. Mathis and J.H. Jackson, *Human Resource Management*, 13th edn (South-Western: College Pub, 2010).

¹⁹ Beulen.

Rekrutmen dan Seleksi: Gatewood dan rekan-rekan mendefinisikan seleksi sumber daya manusia sebagai "...proses pengumpulan dan penilaian informasi tentang seorang individu untuk menentukan penerimaan pekerjaan."²⁰ Mereka juga menyatakan bahwa proses ini "dilakukan sesuai dengan kerangka hukum dan lingkungan serta mempertimbangkan kepentingan masa depan organisasi dan individu." Mathis dan Jackson menggambarkan ini dengan menyatakan bahwa proses seleksi melibatkan pemilihan individu yang memenuhi syarat untuk mengisi pekerjaan.²¹

Tujuan dari proses rekrutmen adalah untuk menciptakan kumpulan individu yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi posisi dalam perusahaan.²² Karyawan, perancangan pekerjaan, dan analisis pekerjaan membentuk dasar rekrutmen dengan mengidentifikasi tugas-tugas yang dilakukan oleh berbagai individu dalam pekerjaan mereka dan bagaimana pekerjaan tersebut memengaruhi mereka. Dengan perencanaan Sumber Daya Manusia, manajer mengantisipasi kebutuhan karyawan saat ini dan di masa depan serta mengatasi isu-isu yang berkaitan dengan pekerjaan, termasuk retensi karyawan. Faktor-faktor ini digunakan saat merekrut pelamar untuk lowongan pekerjaan.

B. Spiritualitas di Tempat Kerja

1. Definisi Spiritualitas di Tempat Kerja

"Spiritualitas di tempat kerja melibatkan usaha untuk mengekspresikan keinginan pribadi dalam mencari makna dan tujuan dalam hidup, serta merupakan proses untuk menghidupkan nilai-nilai pribadi yang sangat dijunjung oleh individu."²³

Giacalone dan Jurkiewicz mengungkapkan bahwa spiritualitas di lingkungan kerja merujuk pada sistem nilai-nilai

²⁰ R. D. Gatewood, H. S. Field, and M. Barrick, *Human Resource Selection*, 6th edn (South Western: Thomson, 2008).

²¹ Mathis and Jackson.

²² DeCenzo and Robbins.

²³ A.R. Prakoso, H Susilo, and E.K. Aini, 'Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja (Workplace Spirituality) Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang Soekarno Hatta)', *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 65.1 (2018).

yang ada dalam budaya organisasi, yang mendorong karyawan untuk mengalami dimensi transendental melalui pelaksanaan tugas pekerjaan. Hal ini memungkinkan terjalannya ikatan emosional antara karyawan dengan rekan kerja, serta memberikan perasaan kepuasan dan kebahagiaan kepada mereka. Spiritualitas di tempat kerja mencakup rasa empati bersama terhadap orang lain serta kesadaran.²⁴

Di antara beragam definisi spiritualitas di lingkungan kerja, ada tiga dimensi yang sering diidentifikasi: (1) aspek kehidupan batin yang dihadirkan ke tempat kerja; (2) keinginan untuk menemukan pekerjaan yang memiliki tujuan dan makna; dan (3) rasa keterhubungan dan komunitas yang sering tercermin dalam bentuk komitmen, berbagi, dan saling kewajiban.^{25 26}

Definisi yang umumnya ditemukan dalam literatur mengenai spiritualitas di tempat kerja mencakup contoh-contoh berikut ini:

"Pengakuan bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang dipelihara dan memelihara melalui pekerjaan yang memiliki makna, dan semua ini berlangsung dalam konteks komunitas."²⁷

Pengakuan "bahwa manusia memiliki pikiran dan jiwa, upaya untuk menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, serta keinginan untuk terhubung dengan sesama manusia dan menjadi bagian dari suatu komunitas."²⁸

"Faktor-faktor di lingkungan kerja, baik dari perspektif

²⁴ Nurgazali.

²⁵ Vishag Badrinarayanan and Sreedhar Madhavaram, 'Workplace Spirituality and the Selling Organization: A Conceptual Framework and Research Propositions', *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28.4 (2008), 421–34 <<https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134280406>>.

²⁶ Louis W. (Jody) Fry, 'Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance Edited by Giacalone R. A. and Jurkiewicz C. L. (Eds.). New York: M. E. Sharp, 2003. 524 Pages, Hard Copy, \$99.95', *Academy of Management Perspectives*, 18.3 (2004), 165–66 <<https://doi.org/10.5465/ame.2004.14776208>>.

²⁷ Donde P Ashmos and Dennis Duchon, 'Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure', *Journal of Management Inquiry*, 9.2 (2000), 134–45 <<https://doi.org/10.1177/105649260092008>>.

²⁸ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2006), 542

individu, kelompok, atau organisasi, yang merangsang pengalaman transendensi dan meningkatkan kepuasan individu..²⁹

Yang jelas dalam definisi-definisi ini adalah bahwa spiritualitas menekankan fokus internal yang kuat, yaitu pengalaman batin dan subjektif, yang mencerminkan nilai-nilai inti dan diintegrasikan dalam konteks tertentu.

Spiritualitas di lingkungan kerja adalah upaya mencari pemahaman yang bermakna, holistik, dan mendalam tentang eksistensi diri dan hubungan transenden. Penting untuk dicatat bahwa agama dan spiritualitas tidak identik. Spiritualitas diartikan sebagai perasaan manusia yang bersifat pribadi, inklusif, dan universal, yang berdiri sendiri dari ritual, agama, atau tradisi tertentu.³⁰

Spiritualitas di tempat kerja adalah suatu konsep yang menggali hubungan antara unsur-unsur spiritual dengan lingkungan kerja. Ini tidak melibatkan pengenalan agama di tempat kerja, tetapi lebih berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk membawa diri mereka secara menyeluruh sebagai individu yang memiliki dimensi spiritual dalam dunia kerja.³¹

Banyak orang masih mengasosiasikan spiritualitas di tempat kerja dengan manajemen agama karena dianggap sebagai konsep yang baru. Dari sudut pandang teologis, istilah "spiritualitas" seringkali berhubungan erat dengan pemahaman tentang aspek ketuhanan atau agama. Setiap agama, apa pun bentuknya, mengajarkan nilai-nilai spiritual yang mendalam. Meskipun demikian, spiritualitas di tempat kerja tidak terkait dengan pelaksanaan ritual keagamaan khusus. Lebih tepatnya, ini berkaitan dengan kemampuan manusia untuk menciptakan

²⁹ Robert A. Giacalone and Carole L. Jurkiewicz, 'Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance', *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, 2010, 1–360 <<https://doi.org/10.4324/9781315703817>>.

³⁰ Fahri Karakas, 'Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review', *Journal of Business Ethics*, 94 (2010), 89-106 .

³¹ Leslie J Francis, Williams And, and Mandy Robbins, 'Church Attendance, Implicit Religion and Belief in Luck: The Relationship between Conventional Religiosity and Alternative Spirituality among Adolescents', 2008, 239–54 <<https://doi.org/10.1558/imre.vlli3.239>>.

makna, nilai, dan keyakinan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa spiritualitas mendorong adopsi nilai-nilai bersama yang dapat dipahami dan dipegang bersama, seperti kejujuran dan integritas, sedangkan agama memberikan pedoman pelaksanaan nilai-nilai tersebut pada tingkat individu sesuai dengan ajaran dan kepercayaannya masing-masing.³²

2. Dimensi Spiritual di Tempat Kerja

Spiritual di tempat kerja dapat dibagi menjadi tiga dimensi³³, yaitu sebagai berikut:

a. *Meaningful work*

Kemampuan untuk merasakan makna dan tujuan tertinggi dari sebuah profesi adalah bagian penting dari spiritualitas tempat kerja. Pada level individu, dimensi ini menggambarkan bagaimana karyawan berinteraksi dengan pekerjaannya sehari-hari. Hal ini didasarkan pada anggapan bahwa manusia memiliki motivasi, kebenaran, dan keinginan terdalam mereka sendiri untuk terlibat dalam aktivitas yang membuat hidup mereka dan kehidupan orang lain lebih bermakna. Namun, perspektif spiritualitas di tempat kerja melampaui sekadar hal yang memuaskan dan menantang; ia juga berkaitan dengan pencarian makna dan tujuan yang mendalam, menghidupkan misi individu, memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan yang memiliki signifikansi, serta memberikan kontribusi positif kepada orang lain.

b. *Sense of community*

Sense of community diwakili oleh rasa komunitas. Dimensi ini menitikberatkan pada interaksi antara individu dan rekan kerja mereka dalam kerangka perilaku kelompok manusia. Pada level ini, spiritualitas melibatkan hubungan mental, emosional, dan spiritual yang terjalin di antara karyawan dalam sebuah tim atau kelompok di dalam organisasi. Inti dari komunitas ini adalah keterhubungan yang mendalam antara individu-individu., yang mencakup dukungan, kebebasan dalam berbicara, dan perlindungan.

³² John D Milliman, Andrew J Czaplewski, and Jeffery M Ferguson, 'Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes', *Journal of Organizational Change Management*, 2003 <<https://doi.org/10.1108/09534810310484172>>.

³³ Milliman, Czaplewski, and Ferguson.

c. *Alignment with organizational value*

Alignment with organizational value ini mewakili level organisasi. Dimensi ini mengacu pada nilai-nilai yang dimiliki oleh karyawan dan hubungannya dengan misi serta tujuan organisasi. Ini berkaitan dengan ide bahwa tujuan organisasi memiliki tingkat signifikansi yang lebih tinggi daripada tujuan pribadi, dan diharapkan bahwa individu akan memberikan dedikasi penuh untuk organisasi tersebut. Individu yang yakin bahwa manajer dan rekan kerja di organisasi mereka berbagi nilai-nilai yang sejalan, menunjukkan kesadaran etis yang kuat, dan konsisten dalam memperhatikan kesejahteraan karyawan dan komunitas, dapat disebut sebagai individu yang selaras

3. Peran Penting Spiritual di Tempat Kerja Dalam Tiga Sudut Pandang³⁴

a. Sudut Pandang Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terdapat keyakinan bahwa spiritualitas dapat berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan mutu hidup para karyawan. Perspektif ini menunjukkan bahwa spiritualitas dapat meningkatkan moralitas, produktivitas, serta tingkat komitmen terhadap organisasi.. Di sisi lain, kurangnya spiritualitas di tempat kerja dapat menyebabkan stres, absensi yang tinggi, serta kelelahan fisik dan mental, yang semuanya dapat mengakibatkan penurunan tingkat dedikasi terhadap pekerjaan.

b. Sudut Pandang Filosofis

Secara filosofis, spiritualitas memberikan karyawan pemahaman yang kuat akan tujuan dan makna dari aktivitas yang mereka lakukan di tempat kerja. Mereka tidak hanya didorong oleh faktor finansial, seperti uang atau harta, dalam bekerja. Sebagai hasilnya, kreativitas cenderung meningkat ketika individu menemukan makna dalam pekerjaannya..

c. Sudut Pandang Hubungan Personal

Spiritualitas menumbuhkan keterikatan masyarakat lingkungan kerja, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap organisasi dalam diri karyawan.

³⁴ Karakas.

4. Menurut Milliman, Czaplewski dan Ferguson,³⁵ Ashmos & Dunchon,³⁶ Dimensi Spiritualitas di tempat kerja sebagai berikut:³⁷
 1. *Inner life* (kehidupan batin)
 2. *Meaningfull work* (pekerjaan yang bermakna: aspek individual, dimana karyawan mencari makna dan tujuan mendalam dari pekerjaan yang dilakukan)
 3. *Sense of community* (aspek hubungan dengan orang lain, dimana karyawan mencari perasaan terhubung dengan orang lain di lingkungan kerja)
 4. *Alignment with organizational values* (Penyelarasan dengan nilai-nilai organisasi: aspek organisasi, dimana pegawai mencari kesamaan nilai antara dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja).
 5. *Sense of contribution to society* (Rasa berkontribusi terhadap masyarakat)

C. Budaya Kerja Islami

1. Pengertian Budaya Kerja Islami

Menurut Taliziduhu, budaya kerja merujuk pada serangkaian konsep dasar atau program mental yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan kerjasama di antara anggota suatu kelompok manusia.³⁸ Budaya kerja menurut merupakan nilai-nilai budaya kerja yang mampu mengantarkannya pada kerja yang berkualitas dan produktif.³⁹

Menurut Suyadi, kekuatan budaya kerja ditentukan oleh tingkat kebersamaan dan intensitas di antara anggota

³⁵ Milliman, Czaplewski, and Ferguson.

³⁶ Ashmos and Duchon.

³⁷ Nidya Banuari and others, *The Importance of Work Spirituality and the Role of Lmx on Performance, Enrichment: Journal of Management*, 2023, XII.

³⁸ Taliziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 208

³⁹ Frinaldi Aldri and Nurdin Ismail, 'Pengaruh Kualitas Pelayanan Kesehatan Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Inap Pada Rumah Sakit Swasta Harapan Bunda, Kota Batam, Kepulauan Riau.Prosidng Simposium Nasional (Simnas) V Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara (AsIAN)', Padang: Jurusan Ilmu Administrasi Negara UNP, 2015, 182.

organisasi.⁴⁰ Kebersamaan dalam konteks organisasi mengacu pada sejauh mana anggota memiliki nilai-nilai inti yang sama. Tingkat kebersamaan dipengaruhi oleh dua faktor utama: orientasi dan penghargaan. Orientasi bertujuan untuk memberikan arahan kepada anggota, terutama yang baru bergabung, melalui program pelatihan dan bimbingan. Sementara itu, intensitas mencerminkan seberapa besar komitmen anggota terhadap nilai-nilai inti budaya kerja. Intensitas ini bisa dipengaruhi oleh struktur penghargaan dalam organisasi. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan untuk memperhatikan dan mengikuti struktur penghargaan yang diterapkan di organisasi untuk memperkuat nilai-nilai budaya kerja.

Budaya kerja bersifat stabil dari waktu ke waktu, tetapi tidak pernah statis.⁴¹ Budaya kerja melibatkan elemen-elemen seperti otonomi individu, struktur, dukungan, identitas, penghargaan kinerja, toleransi konflik, dan toleransi risiko. Dengan demikian, budaya kerja Islami diharapkan memiliki sifat-sifat yang mampu memotivasi, dinamis, dan mendorong kepemimpinan yang dinamis. Pekerja dalam konteks ini diharapkan untuk menyadari potensi dan kekuatan yang diberikan Allah kepada mereka, seperti kreativitas, akal, pemikiran orisinal, bakat khusus, kemampuan menggunakan alat-alat tertentu, dan lain sebagainya. Ini merujuk pada konsep budaya kerja dalam perspektif Islam.⁴²

Budaya kerja dalam komunitas Islam berhadapan dengan tantangan era globalisasi saat ini. Banyak perusahaan cenderung mengadopsi budaya asing karena dianggap lebih maju dan berkembang. Dalam perspektif Islam, budaya asing tidak selalu dinilai secara negatif atau positif. Misalnya, nilai-nilai seperti menghargai waktu dan menjaga keakuratan dalam memenuhi janji sering kali dianggap sebagai aspek budaya asing, meskipun

⁴⁰ Prawirosentono Suyadi, *Manajemen Operasi – Analisis Dan Studi Kasus*, 2nd edn (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 81

⁴¹ Stephen P. Robbin, *Organization Behavior In Education*, Fourth Edition (Jakarta: PT. Pos Indonesia, 1998).

⁴² Ahlami, 'Budaya Kerja Menurut Perspektif Islam', [Http://Haslizaali.Blogspot.Com/2009/12/Budaya-Kerja-Menurut-Perspektif-Islam.Html](http://Haslizaali.Blogspot.Com/2009/12/Budaya-Kerja-Menurut-Perspektif-Islam.Html), 2003.

sebenarnya sejalan dengan ajaran Islam.⁴³

Budaya kerja Islami berarti penerapan seluruh potensi iman, pikiran, zikir, dan ilmu untuk mencapai kebahagiaan. Sumber inspirasi utama dari budaya kerja Islam adalah Al-Qur'an dan Sunnah Rasulullah SAW, yang diintegrasikan menjadi satu melalui konsep akhlak. Dalam perspektif Islam, manusia diberikan tuntutan untuk memohon pertolongan kepada Tuhan dan menyadari keterbatasannya. Allah lebih mendukung orang yang selalu meminta pertolongan daripada yang enggan meminta, karena hal itu mencerminkan kesadaran akan keterbatasan manusia dan ketergantungan pada Allah. Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al- Mu'min: 60:

وَالَّذِينَ يُؤْتُونَ مَا آتَوْا وَقَلُوبُهُمْ وَجِلَةٌ أَنَّهُمْ إِلَىٰ رَبِّهِمْ رَاجِعُونَ ۝

Terjemah Kemenag 2019

60. “dan orang-orang yang melakukan (kebaikan) yang telah mereka kerjakan dengan hati penuh rasa takut (karena mereka tahu) bahwa sesungguhnya mereka akan kembali kepada Tuhannya.”

Apabila seseorang tekun dalam pekerjaan dan usaha, akan terbentuk budaya kerja yang mencerminkan disiplin, ketekunan, dan ketabahan. Di sisi lain, individu tersebut tetap berdoa dan meminta pertolongan serta ridho-Nya untuk kesuksesan usahanya. Karakteristik ini akan mengarahkan individu pada sikap yang rendah hati, penuh ketakutan, tidak sombong, serta selalu menyadari kekurangan dan kelebihanannya.

Hafinuddin dan Tanjung menekankan bahwa pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai dan makna hidup, agama, pengalaman, serta pendidikan harus difokuskan untuk membentuk sikap kerja yang profesional. Sementara itu, pemahaman yang mendalam terhadap nilai-nilai yang berlaku akan menghasilkan prinsip-prinsip moral, seperti Ash-Sholeh (baik dan bermanfaat), Al-Itqon (kemantapan), Al-Ihsan (melakukan yang terbaik atau lebih baik), Al-Mujahadah (kerja keras dan optimal), serta Tanafus dan Taawun (bersaing dan saling membantu), juga karakteristik seperti Shiddiq (jujur), Istiqomah (konsisten), Fathanah (berani), Amanah (dipercaya),

⁴³ D Hafinuddin and H. Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktek* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003).

dan Tabligh (mengkomunikasikan nilai-nilai tersebut)..⁴⁴

Sejumlah nilai seperti kejujuran, integritas, transparansi, kesabaran, kerja keras, dedikasi, keadilan, dan menghindari praktik-praktik yang tidak etis merupakan inti dari etika kerja Islam. Karena itu, etika kerja Islam memiliki potensi untuk membentuk sikap yang sangat diinginkan bagi para karyawan, yang dapat membantu mereka mencapai kesuksesan dalam karier mereka. Semakin tinggi tingkat etika kerja Islam, semakin besar loyalitas atau kesetiaan karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada peningkatan kinerja organisasi.⁴⁵

2. Dimensi Budaya Kerja Islami:⁴⁶
 1. Profesional
 2. Antusias
 3. Sumber Daya Manusia yang berkualitas
 4. Tawakal
 5. Integritas
 6. Berorientasi Bisnis
 7. Kepuasan Pelanggan

D. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan konsep yang dipengaruhi oleh pandangan subjektif. Beberapa orang merasa puas ketika mereka dapat melakukan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuan mereka. Di sisi lain, beberapa orang merasa puas ketika hasil kerja keras dan dedikasi mereka dihargai. Kepuasan kerja muncul sebagai respons individu terhadap perbandingan antara kinerja atau hasil yang telah mereka capai dengan harapan mereka.

Sikap karyawan terhadap pekerjaannya disebut sebagai kepuasan kerja. Sikap ini merupakan komentar evaluatif, baik positif maupun negatif, terhadap suatu objek atau peristiwa

⁴⁴ Hafinuddin and Tanjung.

⁴⁵ Jihad Mohammad and others, 'The Relationship between Islamic Work Ethic and Workplace Outcome: A Partial Least Squares Approach', *Personnel Review*, 47.7 (2018), 1286–1308 <<https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0138>>. Nurul Inayah and others, 'The Islamic Working Culture of BRI Syariah and Its Influence on Employee Performance (Case Study at BRI Syariah Banyuwangi Branch)', *Malia: Jurnal Ekonomi Islam*, 10 (2019), 269–85.

tertentu. Kepuasan kerja mencerminkan tingkat keselarasan antara ekspektasi individu terhadap suatu hal dengan realitas yang mereka alami, yang menyebabkan variasi dalam tingkat kepuasan kerja individu. Kepuasan kerja adalah pandangan umum individu terhadap pekerjaan mereka, dan mencakup perbedaan antara apa yang mereka anggap sebagai yang seharusnya mereka terima dengan apa yang benar-benar mereka peroleh.⁴⁷ Kepuasan kerja adalah ungkapan emosi positif atau kesenangan yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja.⁴⁸ Kepuasan kerja merujuk pada pandangan keseluruhan individu terhadap pekerjaan mereka. Ketika individu merasa sangat puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja menggambarkan kondisi emosional di mana karyawan menilai pekerjaan mereka sebagai menyenangkan atau tidak. Ini mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaan mereka, yang dapat tercermin dalam sikap positif mereka terhadap pekerjaan dan pengalaman di lingkungan kerja.⁴⁹

Kepuasan kerja melibatkan respon emosional terhadap berbagai elemen pekerjaan individu, dan tidak terbatas pada satu konsep tunggal. Seseorang bisa merasakan kepuasan terhadap satu aspek pekerjaannya, namun mungkin merasa tidak puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya secara bersamaan.⁵⁰ Dari sudut pandang lain, kepuasan kerja mencerminkan sikap positif yang dimiliki pekerja terhadap pekerjaannya, yang didasarkan pada penilaian kondisi kerja. Penilaian ini dapat berfokus pada satu aspek pekerjaan, dan sering kali berfungsi sebagai pengakuan atas pencapaian nilai-nilai utama di tempat kerja. Karyawan yang merasa puas lebih mungkin menikmati lingkungan kerja mereka daripada mereka yang merasa tidak puas.⁵¹

⁴⁷ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, ed. by Benjamin Molan (Jakarta: Salemba Empat, 2010).

⁴⁸ Sopiah, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: ANDI, 2008).

⁴⁹ E Sutrisno, *Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Gramedia, 2012).

⁵⁰ Nurgazali.

⁵¹ Anita Erviana and Mei Indrawati, 'Kepuasan Kerja Pegawai Dinas P3akb Kabupaten Bojonegoro Ditinjau Dari Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komunikasi', *Jurnal Mitra Manajemen*, 2019

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional di mana karyawan menilai pekerjaan mereka sebagai menyenangkan atau tidak menyenangkan. Karyawan mengalami ketidakpuasan kerja ketika harapan mereka tidak terpenuhi.⁵²

Kepuasan kerja adalah penilaian positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Apakah penilaian tersebut positif atau negatif dipengaruhi oleh perspektif individu dalam mengevaluasi apakah pekerjaan tersebut sesuai dengan bakat atau keahliannya.⁵³

2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Disiplin yang tinggi, semangat kerja yang kuat, dan tingkat turnover yang rendah adalah indikator kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan dalam organisasi cenderung rendah ketika disiplin menurun, semangat kerja menurun, dan tingkat pergantian karyawan tinggi.⁵⁴ Dalam hal ini, beberapa sudut pandang mengenai elemen-elemen yang berkontribusi pada kepuasan kerja dapat diuraikan :

a. Faktor-faktor berikut dapat digunakan untuk menilai kepuasan kerja karyawan:⁵⁵

- 1) Konten pekerjaan yang memberikan kontrol yang kuat karena aktual.
- 2) Faktor-faktor terkait organisasi dan manajemen.
- 3) Pengawasan pekerjaan.
- 4) Potensi perkembangan karir.
- 5) Lingkungan kerja.
- 6) Kompensasi finansial dan tambahan seperti bonus dan insentif.

<<https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i4.222>>.

⁵² Agustina, 'Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi, dan Komitmen Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kab. Kepulauan Selayar', 2022.

⁵³ S. R. Sukasah and Ina Ratnamiasih, 'Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Balai Besar Bahan Dan Barang Teknik (B4t) Bandung', *Doctoral Dissertation, Perpustakaan FEB Unpas*, 2019.

⁵⁴ Haji Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), IX.

⁵⁵ Athika Ayu Fathi'ah, 'Hubungan Tingkat Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan' (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018).

- b. Beberapa aspek dari kepuasan kerja⁵⁶, diantaranya adalah :
- 1) Kinerja rendah dari seorang karyawan.
 - 2) Tingkat absensi yang tinggi.
 - 3) Minat tinggi untuk mencari pekerjaan baru.
- c. Lima aspek dalam kepuasan kerja:⁵⁷
- 1) Pekerjaan itu sendiri. Komponen ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan membuat seseorang merasa termotivasi dan berkeinginan untuk melakukannya dan menyelesaikannya. Pekerjaan juga bisa menjadi sarana untuk mempelajari keterampilan baru dan mengambil tanggung jawab yang lebih besar.
 - 2) Pengawas (supervisi). Komponen ini menggambarkan kemampuan seorang atasan atau penyelia untuk menunjukkan kepedulian terhadap karyawan dengan memberikan bantuan teknis dan mendukung perilaku.
 - 3) Rekan kerja. Memiliki rekan kerja yang menyenangkan adalah sumber dasar kebahagiaan di tempat kerja. Pekerjaan menjadi lebih efektif ketika individu memiliki rekan kerja dan tim yang menyenangkan serta mendukung.
 - 4) Kesempatan promosi. Hal yang perlu diperhatikan adalah prospek kemajuan staf dalam organisasi. Promosi berdasarkan senioritas akan menghasilkan tingkat kepuasan yang berbeda dengan promosi yang didasarkan pada kinerja.
 - 5) Gaji adalah kompensasi yang diterima sebagai akibat dari hasil atau upaya yang diberikan dalam pekerjaan. Pendapatan ini digunakan oleh para pekerja untuk memenuhi kebutuhan mendasar mereka, termasuk pakaian, makanan, dan tempat tinggal. Kepuasan karyawan akan tercapai apabila pendapatan mereka cukup untuk mencukupi kebutuhan hidup mereka..
3. Beberapa indikator bahwa sebuah perusahaan sedang mengalami ketidakpuasan kerja di antara para pekerjanya, yaitu:⁵⁸

⁵⁶ Athika Ayu Fathi'ah.

⁵⁷ J Schermerhorn, *Managing Organizational Behavior* (Canada: John Wiley & Sons Inc, 2005).

⁵⁸ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya*

- a. Tingkat absen ketidakhadiran tinggi
 - b. Terlambat masuk kantor
 - c. Pulang dari kantor lebih cepat.
 - d. Konflik sering terjadi di antara rekan-rekan kerja.
 - e. Tindakan yang mengabaikan atau merugikan rekan kerja lainnya.
 - f. Kualitas perilaku dan keputusan yang kurang baik.
 - g. Kejadian kecelakaan kerja yang jarang terjadi.
 - h. Meningkatnya pemborosan dan kerusakan peralatan.
 - i. Terlibat dalam permasalahan hukum.
 - j. Penampilan karyawan yang semakin menurun.
4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja
- a. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi 2 (dua) kelompok⁵⁹, diantaranya :
 - 1). Faktor Intrinsik

Ini adalah aspek internal yang dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di bisnisnya.
 - 2). Faktor Ekstrinsik

Ketika menyangkut masalah yang berada di luar kendali karyawan, seperti kondisi fisik tempat kerja, interaksi dengan rekan kerja, sistem penggajian, dan faktor lainnya.
 - a. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja juga dapat dijelaskan sebagai berikut :⁶⁰
 - 1) Spiritualitas di Tempat Kerja

Ini dapat tercermin dalam reaksi karyawan terhadap pekerjaan mereka, seperti perasaan saat bekerja, tingkat semangat yang dimiliki dalam pekerjaan, sejauh mana pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan karyawan dalam organisasi, dan harapan yang mereka miliki terhadap perusahaan. Spiritualitas di tempat kerja juga dapat tercermin dalam sikap perusahaan terhadap karyawan, termasuk perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan,

Manusia (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015).

⁵⁹ Athika Ayu Fathi'ah.

⁶⁰ Kartikasari Wulandari and others, 'PENGARUH SPIRITUALITAS TEMPAT KERJA, KEPEMIMPINAN SPIRITUAL, KELEBIHAN BEBAN KERJA PADA KEPUASAN KERJA', *Management Analysis Journal*, 6.2 (2017) <<http://maj.unnes.ac.id>>.

kepedulian perusahaan terhadap kaum miskin, perhatian terhadap seluruh karyawan, ikatan emosional karyawan dengan perusahaan, dan perhatian perusahaan terhadap komunitas tempat karyawan tinggal. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh peran perusahaan atau lingkungan kerja karyawan..

2) Kepemimpinan spiritual

Karena spiritualitas berkontribusi secara positif terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan yang berbasis spiritual memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak pada peningkatan kebahagiaan kerja.⁶¹

3) Kelebihan Beban Kerja

Tanda-tanda beban kerja yang berlebihan dapat dilihat dalam reaksi dan perasaan karyawan terhadap tugas yang mereka delegasikan oleh organisasi. Kelebihan beban kerja juga bisa tercermin dalam aspek waktu kerja, seperti jumlah jam kerja konvensional yang ditetapkan oleh perusahaan, sejauh mana jam kerja yang diberikan oleh perusahaan cocok dengan kebutuhan karyawan, serta target kerja yang harus dicapai oleh karyawan. Aspek lain yang bisa mencerminkan beban kerja meliputi sejauh mana beban kerja sesuai dengan kemampuan individu, seberapa cepat pekerjaan harus diselesaikan, dan tingkat kerja keras yang diperlukan, yang jika berlebihan bisa mengurangi kepuasan kerja.

b. Menurut As'ad indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :⁶²

1) Kepuasan finansial

Ini adalah elemen yang berhubungan dengan kompensasi dan kesejahteraan karyawan, termasuk sistem pembayaran dan besaran gaji, berbagai tunjangan, jaminan sosial, peluang promosi, fasilitas

⁶¹ Anita Rahmawaty, 'Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di BMT Se-Kabupaten Pati', *Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam STAIN Kudus*, 9.2 (2016), 276–303.

⁶² A. S. Supriyanto and M. Machfudz, *Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia* (Malang: UIN-Maliki Pers, 2010).

yang disediakan, dan faktor-faktor serupa.

2) Kepuasan fisik

Ini adalah faktor-faktor yang memengaruhi keadaan fisik seorang karyawan, termasuk jenis pekerjaan yang dilakukan, jadwal kerja dan istirahat, kondisi lingkungan seperti suhu dan sirkulasi udara, pencahayaan, peralatan kerja, kesehatan karyawan, dan faktor-faktor seperti usia.

3) Kepuasan social

Ini adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan interaksi sosial di tempat kerja, termasuk hubungan antara rekan kerja, atasan, dan individu dengan jenis pekerjaan atau level jabatan yang berbeda. Selain itu, ini juga mencakup faktor-faktor lingkungan sekitar organisasi yang dapat memengaruhi kebutuhan spiritual karyawan. Hubungan karyawan yang positif dan memadai dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi mereka terhadap pekerjaan jika kebutuhan spiritual mereka terpenuhi.

4) Kepuasan psikologi

Ini adalah faktor-faktor yang mengindikasikan keadaan emosional karyawan di tempat kerja. Ini mencakup tingkat kedamaian atau ketenangan di lingkungan kerja, sikap mereka terhadap pekerjaan, tingkat stres kerja yang mereka alami, serta kemampuan dan bakat yang mereka miliki. Semua faktor ini dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan..

c. Menurut Bisen dan Priya, ada tiga unsur utama yang menentukan kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut.⁶³

1) Faktor-faktor Yang Terkait dengan Pegawai

a) Usia.

Karyawan berusia empat puluhan dan lima puluhan lebih puas daripada pekerja yang lebih muda. Karena, dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda, individu yang lebih tua memiliki gaya hidup yang statis, kehidupan mereka mapan, dan hampir semua yang mereka inginkan.

⁶³ Kaswan, *Sikap Kerja Dari Teori Dan Implementasi Sampai Bukti* (Bandung: CV Alfabeta, 2015).

b) Jenis kelamin.

Biasanya, wanita memiliki aspirasi dan harapan yang lebih rendah dibandingkan dengan pria. Hal ini bisa menjadikan mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu, perbedaan ini bisa juga disebabkan oleh beban ekonomi yang mungkin lebih ringan dibebankan kepada wanita dibandingkan dengan laki-laki.

c) Lamanya pengabdian.

Umumnya, pada tahap awal karir, karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, namun saat mencapai usia 45 hingga 55 tahun, kepuasan kerja mereka menurun sebelum akhirnya meningkat kembali.

d) Kepribadian.

Karyawan yang mampu menjalin hubungan baik dengan atasan, rekan kerja, keluarga, manajemen, atau pihak lainnya merasa lebih bahagia daripada mereka yang kesulitan dalam hal tersebut.

e) Orang yang bergantung.

Individu yang menjadi pencari nafkah dengan sedikit tanggungan, artinya mereka memiliki tanggung jawab keluarga yang lebih sedikit, cenderung merasa lebih bahagia dalam pekerjaan mereka dibandingkan dengan mereka yang memiliki lebih banyak tanggung jawab keluarga.

f) Ambisius.

Ketidakpuasan muncul ketika kinerja dan tujuan karyawan tidak terpenuhi oleh pekerjaan mereka saat ini.

g) Kemampuan mental.

Karyawan akan merasa tidak puas jika bakat mental mereka melebihi kriteria minimum untuk pekerjaan tertentu.

2) Faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan

a) Gaji.

Upah harus sesuai dengan jumlah usaha yang dilakukan selama bekerja..

b) Kesempatan promosi.

Karyawan akan merasa tidak puas jika mereka tidak dipromosikan berdasarkan kinerja dan bakat mereka. Janji yang tidak dipenuhi juga dapat menimbulkan kekecewaan.

c) Rasa aman.

Karyawan akan merasa puas jika mereka merasa aman dalam pekerjaan mereka di semua tingkatan: sosial, moneter, dan mental..

d) Pengawas/penyelia.

Karyawan akan puas jika atasannya membantu, adil, dan berpengetahuan luas. Karyawan akan loyal dan tulus kepada manajer mereka. Jika atasan baik, maka sikap karyawan terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah.

3) Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri

a) Kondisi kerja.

Para karyawan menikmati pekerjaan mereka dan memberikan segalanya ketika kondisi kerja menguntungkan. Faktor-faktor seperti cahaya, ventilasi, kelembapan, suhu, kebersihan, lokasi, dan elemen lainnya semuanya berperan penting dalam mempengaruhi tingkat kebahagiaan kerja.

b) Keterampilan.

Karyawan merasa sangat puas dengan pekerjaan yang mengharuskan penerapan keahlian khusus. Tingkat kepuasan ini dipengaruhi oleh tingkat ketrampilan yang diperlukan dalam pekerjaan, dan semakin tinggi tingkat kompetensi yang dibutuhkan, semakin besar kebahagiaan yang dirasakan oleh para karyawan. Pekerjaan yang memerlukan keahlian ini juga seringkali membawa makna yang lebih besar, posisi yang lebih relevan, dan tanggung jawab yang lebih besar bagi karyawan.

c) Hubungan dengan rekan kerja.

Karyawan yang memiliki hubungan yang kuat dengan rekan kerjanya membentuk ikatan pribadi dan sosial yang berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja mereka secara emosional.

d) Lokasi tempat kerja.

Karyawan akan merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka jika kantor terletak dalam jangkauan dekat dari fasilitas umum seperti pusat perbelanjaan, sarana media, tempat hiburan, fasilitas transportasi, dan berbagai sumber daya lain yang mudah diakses.

e) Pekerjaan itu sendiri.

Karyawan akan mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi ketika pekerjaan mereka melibatkan rotasi tugas, memungkinkan mereka untuk menyelesaikan berbagai jenis tugas daripada hanya melaksanakan pekerjaan rutin.

5. Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Bekerja dalam Islam dianggap sebagai bentuk ibadah. Oleh karena itu, seorang pekerja muslim mencapai tingkat kinerja maksimal ketika dia menyadari bahwa tindakannya dilihat oleh Allah. Bahkan jika seseorang tidak dapat mencapai kesadaran penuh ini, dia setidaknya merasa bahwa Allah mengawasinya. Tujuan utama seorang muslim dalam bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah. Allah tidak akan senang kecuali seseorang menyelesaikan tugasnya dengan baik dan kompeten. Rasulullah SAW pernah menyampaikan kepada pengikutnya bahwa "Allah sangat mencintai seseorang yang melakukan sesuatu dan melakukannya dengan profesional," merujuk pada pekerjaan di dunia dan akhirat.⁶⁴

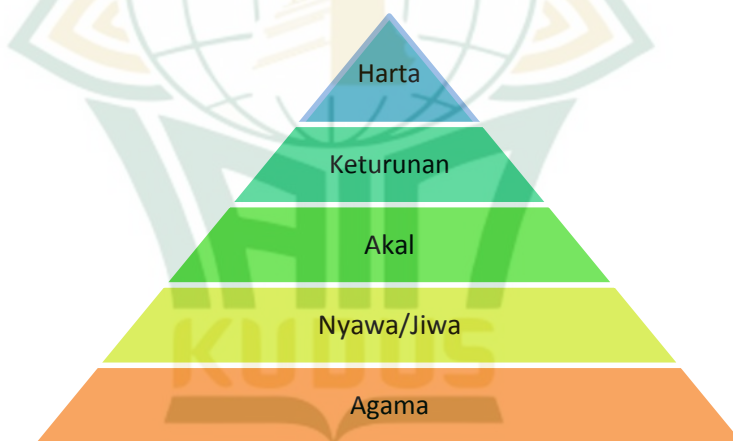
Konsep kepuasan kerja dalam Islam yang didasarkan pada ridha (kerelaan) juga bisa ditemukan dalam ayat Al-Qur'an, Surat At-Taubah, ayat 59 "Jikalau mereka sungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasulnya kepada mereka, dan berkata : Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) rasulNya, sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah, (tentulah yang demikian itu lebih baik bagi mereka)."

Islam tidak memberikan prioritas pada aspek material dalam menilai pencapaian dalam pekerjaan. Parameter utamanya

⁶⁴ T. Hidayat, *Komponen Dan Perbandingan Kepuasan Kerja Antar Karyawan Muslim Dan Non Muslim. Studi Kasus: PT Jas Engineering*, 2008.

adalah sejauh mana seorang pekerja beribadah dan berusaha untuk memenuhi tanggung jawabnya.⁶⁵

Dalam contoh ini, Islam menyoroti pentingnya seorang manajer memenuhi tanggung jawabnya terhadap karyawannya, seperti memberikan upah atau gaji yang adil, menjaga komitmen, menjalin hubungan yang baik dan adil, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dan mempromosikan kebaikan serta mencegah kemungkaran (Amar Ma'ruf Nahi Mungkar). Rasulullah pernah bersabda, "Bayarlah upah para pekerja sebelum kering keringatnya" (HR. Ibnu Majah). Ulama seperti al-Ghazali dan Asy-Syatibi mengembangkan konsep esensial yang terkait dengan tujuan syariah (maqasid al-shariah), yang mencakup perlindungan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta benda. Oleh karena itu, jika organisasi atau manajer dapat menjaga semua aspek tersebut, maka kebahagiaan akan tercapai, dan kepuasan kerja akan mengikuti.



Gambar 2.1
Konsep Motivasi dan Kepuasan Islam
Sumber (Yaakob 2000) dan (Al-Banna et al:2012)

⁶⁵ Mohd Hamran Mohamad and others, 'Developing A Systematic Framework Assessment Tool and Model for Combat Readiness for the Malaysian Army View Project Implementation Mechanisms of Self-Efficacy in Arabic Language Subject at Secondary Religious School View Project', 2012 <<https://www.researchgate.net/publication/51994870>>.

Karena bekerja dianggap sebagai bagian dari ibadah dalam Islam, struktur hirarki pada gambar di atas mencerminkan bahwa kepuasan kerja dalam Islam dimulai dengan mematuhi perintah iman. Tujuan hidup seorang Muslim adalah untuk mencari keridhaan Allah, yang dicapai melalui pelaksanaan ibadah, menjalankan pekerjaan, memenuhi kebutuhan dasar, serta memenuhi kebutuhan yang lebih luas dalam hidup, seperti yang digambarkan dalam ilustrasi berikut.

Konsep kombinasi kerja tersebut dirancang untuk menciptakan kepuasan yang substansial. Jika imbalan atas kinerja yang baik diterima dalam bentuk gaji, penghargaan, hadiah, atau hal-hal lain yang didapat melalui nafsu dan ketamakan, maka kepuasan yang diperoleh dari imbalan semacam ini akan terasa kurang memuaskan. Karena itu, dalam Islam, secara umum disarankan untuk bersyukur, sabar, memiliki rasa puas (qana'ah), serta melihat dunia sebagai tempat untuk mencari kebahagiaan yang hakiki dan bernilai dari sudut pandang akhirat, seperti yang tergambar dalam ilustrasi di bawah ini.⁶⁶



Gambar 2.2
Model Perpaduan Kerja dalam Islam
Sumber (Yaakob 2000) dan (Al-Bannaet al:2012)

⁶⁶ Mohd Mohamad And Others, 'Kaitan Antara Kepuasan Kerja, Sikap Terhadap Ganjaran Kewangan dan Keinginan Untuk Berhenti Kerja Secara Sukarela: Pendekatan Empirikal dan Pendekatan Islam', *Jurnal Teknologi (Sains Sosial)*, 57 (2012), 153–82.

6. Dimensi kepuasan kerja menurut Robbins and Judge^{67 68} yang penulis adopsi untuk penelitian ini:⁶⁹
- a. *The job itself* (pekerjaan itu sendiri)
 - b. *Payment* (pembayaran)
 - c. *Promotion* (promosi)
 - d. *Supervision* (pengawasan)
 - e. *Co-Workers* (rekan Kerja)

E. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merujuk pada prestasi seorang karyawan, yang dapat dievaluasi dari aspek kualitas dan jumlah, dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.⁷⁰ Kinerja juga bisa didefinisikan sebagai hasil dari pelaksanaan proses kerja yang telah direncanakan sebelumnya, dilakukan sesuai jadwal, dan lokasi yang telah ditentukan, baik oleh karyawan maupun organisasi.⁷¹

Kinerja mengacu pada hasil atau keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau tindakan dalam suatu pekerjaan atau profesi selama periode waktu tertentu.⁷² Kinerja adalah evaluasi yang mencakup jumlah keseluruhan dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁷³

Kinerja individu merujuk pada hasil kerja seorang pegawai, yang melibatkan baik aspek kualitas maupun kuantitas,

⁶⁷ Robbins and others.

⁶⁸ Fred Luthan, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th edn (New York: McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, 2011).

⁶⁹ Al Musadiq and Nayati Utami, *The Influence of Organizational Culture and Entrepreneurial Orientation on the Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee's Performance*, *European Journal of Business and Management* www.iiste.org ISSN (Online, 2015), VII <www.iiste.org>.

⁷⁰ A. A. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).

⁷¹ S. Mangkuprawira and A. V. Hubeis, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2007).

⁷² Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2009).

⁷³ Dickdick Sodikin, Djaka Permana, and Adia Suhenda, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba, 2017).

dievaluasi sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Di sisi lain, kinerja organisasi adalah hasil dari kerjasama antara kinerja individu-individu dan kelompok dalam organisasi.⁷⁴

Gibson mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil atau dampak dari pekerjaan yang terhubung dengan tujuan organisasi, mencakup aspek-aspek seperti kualitas, efisiensi, dan efektivitas lainnya.⁷⁵

2. Sasaran Kinerja

Target kinerja adalah pernyataan yang secara spesifik merincikan hasil yang ingin dicapai, menentukan waktu penyelesaian, dan menentukan pelaku yang bertanggung jawab. Target ini memungkinkan perkiraan mengenai kualitasnya, serta dapat diawasi dan diukur pencapaiannya.⁷⁶ Sasaran adalah representasi dari harapan atau tujuan tertentu, dan dalam konteks kinerja, mencakup berbagai unsur-unsur, antara lain:

- a. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.
- b. *The action* atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh performer.
- c. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
- d. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
- e. *The place*, menunjukkan tempat di mana pekerjaan dilakukan.

3. Standar Kinerja yang Efektif

Kinerja efektif membutuhkan pekerjaan yang tersedia, dipahami, disepakati, spesifik, terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan dapat berubah. Standar kinerja yang jelas dan disepakati dengan karyawan melalui kontrak kinerja adalah kunci untuk meningkatkan kinerja. Terdapat delapan karakteristik yang mendukung efektivitas standar kinerja,⁷⁷ yaitu:

⁷⁴ Widodo.

⁷⁵ James L. Gibson and others, *Organizations* (New York: McGraw-Hill, 2012).

⁷⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 5th, Cetakan 10 edn (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016).

⁷⁷ Kirkpatrick, *Manajemen Kinerja*, 3rd edn (Jakarta: PT. Pers. Raja Grafindo Persada, 2006).

- a. Standar di dasarkan Pada Pekerjaan
Terlepas siapa yang menjalankan tugas tersebut, persyaratan kinerja harus tetap spesifik. Diperlukan standar yang bersifat universal untuk setiap jenis pekerjaan, bukan satu set standar untuk setiap individu yang melaksanakan pekerjaan tersebut.
- b. Standar dapat dicapai
Semua karyawan diharapkan mencapai standar yang telah ditetapkan, dengan standar yang lebih tinggi dijadikan sebagai tantangan bagi karyawan untuk memberikan usaha terbaik mereka.
- c. Standar dapat dipahami
Untuk menghindari ketidakjelasan, penting bahwa standar dipahami dengan jelas oleh manajer dan karyawan. Perbedaan dalam interpretasi bisa menghasilkan penilaian yang dianggap tak adil..
- d. Standar disepakati
Manajer dan karyawan harus bersama-sama setuju bahwa standar ditetapkan dengan adil. Kesepakatan ini penting karena menjadi landasan untuk penilaian kinerja. Standar yang tinggi yang ditetapkan oleh manajemen, tanpa persetujuan karyawan, bisa membuat karyawan merasa bahwa mereka tidak disalahkan karena tidak memenuhi persyaratan kinerja tersebut.
- e. Standar itu spesifik dan sedapat mungkin terukur
Standar harus diungkapkan dalam bentuk angka, persentase, mata uang, atau bentuk lain yang bisa diukur secara kuantitatif. Upaya harus dilakukan untuk mencapai hal ini, tetapi jika tidak memungkinkan, standar harus ditentukan seakurat mungkin, dan kinerja dievaluasi melalui penilaian subjektif.
- f. Standar berorientasi pada waktu
Kriteria kinerja menetapkan batasan waktu atau tenggat waktu yang harus dipatuhi untuk menyelesaikan proyek pada tanggal tertentu. Standar waktu untuk mencapai tujuan akhir serta langkah-langkah di setiap tahap pekerjaan dapat ditetapkan.
- g. Standar harus tertulis
Standar harus diabadikan secara tertulis karena akan digunakan sebagai dasar untuk menilai kinerja individu, kelompok, atau organisasi.

h. Standar dapat berubah

Standar harus ditaati, disetujui, dan dievaluasi serta direvisi secara berkala. Standar tidak boleh diubah hanya karena karyawan tidak memenuhinya. Standar harus ambisius namun tetap realistis, sesuai dengan kemampuan yang ada.

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

a. Menurut Armstrong dan Baron, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja⁷⁸ yaitu:

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

b. Terdapat dua hal yang mempengaruhi kinerja, yang kita temukan dalam sebuah penelitian,⁷⁹ yaitu:

1) Komitmen organisasi

Ketika karyawan semakin berkomitmen terhadap organisasi, kinerja mereka juga meningkat, dan sebaliknya. Ini menunjukkan bahwa peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi, baik dalam hal afektif, berkelanjutan, atau normatif, berdampak positif pada kinerja karyawan.

2) Spiritual di Tempat Kerja

Spiritualitas karyawan di lingkungan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh positif menunjukkan bahwa

⁷⁸ Wibowo.

⁷⁹ Annisa Ratu Mulianti, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Divisi Regional Kalimantan Selatan Kota Banjarmasin, 2019, i.

semakin tinggi tingkat keterikatan dan konsistensi karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, serta kesesuaian dengan tujuan organisasi, semakin tinggi juga kinerja karyawan tersebut.

- c. Kinerja adalah konsep multidimensional dengan banyak komponen yang memengaruhi. Komponen-komponen tersebut mencakup faktor intrinsik yang terkait dengan individu karyawan atau sumber daya manusia (SDM), serta faktor ekstrinsik seperti kepemimpinan, sistem, tim, dan faktor situasional.⁸⁰ Uraian rinci dari faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:
- 1) Faktor personal/individual, berisi bagian dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan dedikasi setiap karyawan.
 - 2) Faktor kepemimpinan, menggabungkan bagian dari kemampuan manajer dan pemimpin tim untuk memberikan dorongan, kegembiraan, bimbingan, dan dukungan kerja kepada karyawan.
 - 3) Faktor tim, terdiri dari tingkat dukungan dan semangat yang ditunjukkan oleh anggota tim, kepercayaan pada sesama anggota tim, kekompakan, dan kolaborasi.
 - 4) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
 - 5) Faktor sistem, terdiri dari sistem kerja, fasilitas atau infrastruktur kerja yang ditawarkan oleh organisasi, proses organisasi, dan budaya kinerja organisasi.
5. Dimensi Kinerja
- a. Ada tiga dimensi yang menjadi indikator dari kinerja karyawan menurut Koopman⁸¹, yaitu:
- 1) Kinerja tugas

Menurut Koopmans, kinerja adalah tentang kemampuan dan kecakapan karyawan dalam menjalankan tugas pokok mereka. Kinerja dalam tugas ini melibatkan pola perilaku yang secara langsung

⁸⁰ Mangkuprawira and Hubeis.

⁸¹ Linda Koopmans and others, 'Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire', *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56.3 (2014), 331–37
<<https://doi.org/10.1097/JOM.000000000000113>>.

mendukung proses teknis inti dalam organisasi.

2) Kinerja kontekstual

Menurut Koopmans, kinerja kontekstual adalah perilaku karyawan yang mendukung lingkungan organisasi, lingkungan psikologis, dan lingkungan sosial di tempat mereka bekerja. Sebaliknya, kinerja kontekstual adalah perilaku yang tidak berkaitan langsung dengan tugas pekerjaan, tetapi mendukung konteks psikologis dan sosial di mana pekerjaan dijalankan.

3) Perilaku kerja kontraproduktif

Koopmans menyatakan bahwa perilaku kerja kontraproduktif didefinisikan sebagai perilaku yang dapat membahayakan kelangsungan dan kesejahteraan organisasi. Perilaku ini termasuk tindakan di luar tugas yang berdampak negatif, baik bagi organisasi maupun individu.

b. Dimensi Kinerja menurut Robbins⁸², yang penulis adopsi dalam penelitian ini :⁸³

- 1) Kualitas kerja (*quality of work*)
- 2) Kuantitas kerja (*quantity of work*)
- 3) Ketetapan waktu (*pomptnees*)
- 4) Efektivitas (*efectivity*)
- 5) Kemandirian (*independence*)
- 6) Komitmen (*commitment*)

F. Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini, terdapat sebuah kerangka konseptual yang terdiri dari variabel independen/eksogen, variabel intervening, dan variabel dependen/endogen. Variabel independen, juga disebut variabel bebas, adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab perubahan atau keberadaan variabel dependen.⁸⁴ Dalam penelitian ini, variabel independen/eksogen terdiri dari spiritualitas di tempat kerja dan budaya kerja Islam, sedangkan variabel intervening

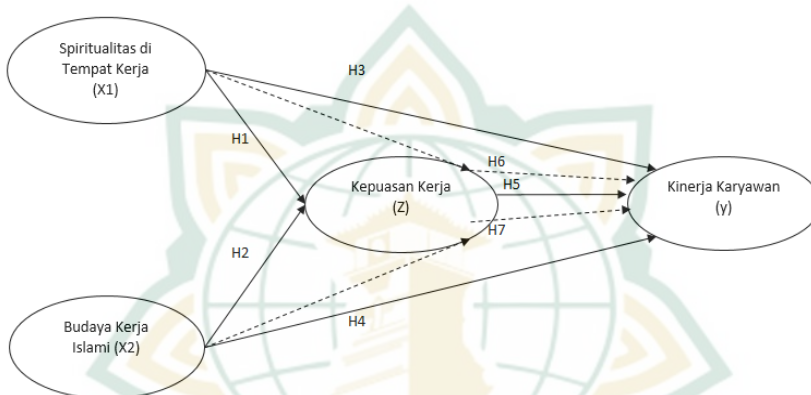
⁸² Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2006).

⁸³ Nidya Banuari and others, *The Importance of Work Spirituality and the Role of Lmx on Performance, Enrichment: Journal of Management*, 2023, xii.

⁸⁴ “Hasmi. (2016). *Metode penelitian kesehatan / Hasmi*. Bogor : In Media,”

adalah kepuasan kerja.

Variabel dependen/endogen, juga dikenal sebagai variabel terikat, adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi hasil dari variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel dependen meliputi kinerja dan produktivitas. Berikut adalah kerangka konseptual penelitian ini berdasarkan variabel-variabel yang disebutkan.



Gambar 2.3
kerangka konsep

X : Variabel Eksogen/Independen

Z : Variabel Mediasi

Y : Variabel Endogen/Dependen