

# KEUNGGULAN BERKELANJUTAN MELALUI MANEJEMEN BUDAYA KERJA “AMANU” DI UNIVERSITAS ISLAM JEMBER

Ahmad Halid

*al.munqidz@gmail.com*

UI Jember

## ABSTRAK:

Lembaga pendidikan Islam mencapai kesuksesan kerja bisa melalui membangun orang-orang (kepribadian) secara fundamental yaitu mengubah pola pikir tentang bagaimana tenaga kerja dan sikap hubungan kerjasama dengan baik. Dua hal ini berarti mencapai kesuksesan kerja dengan bekerjasama dengan orang lain disertai dengan iman dan amal baik, justru bukan dengan cara mengganti tenaga kerja lama dibuang dan tenaga kerja baru difungsikan atau berusaha membatasi ruang lingkup kegiatan mereka, pengawasan ketat pada mereka dan dekti kepada mereka. Itu cara-cara kuno yang tidak produktif. Dengan demikian budaya kerja yang menghasilkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang berkelanjutan (*sustainable*) adalah manajemen yang menggunakan budaya kerja “*amanu*”. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis pada temuan. Pengumpulan data menggunakan observasi, interview dan dokumentasi. Kemampuan budaya kerja “*amanu*” baik secara teori maupun praktik telah terbukti menghasilkan keunggulan *competitive* yang berkelanjutan dalam suatu lembaga pendidikan Islam atau perusahaan.

**Key Words:** *Kerja unggul, budaya kerja amanu, hasil unggul*

## PENDAHULUAN

Islam sejak diturunkan mementingkan perilaku *amanu* bagi setiap perusahaan atau lembaga pendidikan Islam atau umum. *Amanu* yang dimaksud adalah perilaku keimanan kepada Allah swt bagi setiap pimpinan dan staffnya dalam menjalankan segala urusan apapun. Perilaku iman dalam manajemen pendidikan memegang peran penting bagi kelanjutan organisasi sekolah atau lainnya, tanpa menerapkan sistem iman yang benar bagi pola hidup organisasi, maka bagaikan kapas yang dibawa arah angin kesana kema-

## Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya.....

ri, tanpa tujuan yang jelas dan kerja tidak produktif serta tidak akan pernah sampai pada keunggulan itu.

Mengesampingkan iman bagi sebuah organisasi maka akan rapuh dan kacau balau tidak terarah, program-programnya akan dijalankan oleh nafsu dan kepentingan sesaat. Agar tenaga kerja tidak mengendarai nafsu semata, maka perlu menerapkan teori budaya “*amanu*” dengan baik dan benar. Teori ini terbukti mampu menghindarkan dari tradisi yang dapat menjurumuskan kepada kemaksiatan tenaga kerja, terhindar dari perbuatan buruk pimpinan dan karyawan, maka iman itulah yang akan mengontrol sistem kinerjanya. Iman itulah akan melahirkan kemanfaatan sebagai petunjuk kerja yang benar (cahaya yang menerangi pikiran, hati, jiwa dan jantung pemimpin dan karyawan pendidikan).

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis pada temuan. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, interview dan dokumentasi. Kemudian dianalisis secara mendalam dengan cara meninjau pemikiran para ahli yang kompeten di bidangnya dan dianalisis berdasarkan tingkat kemampuan peneliti. Temuan penelitian ini adalah hasil interpretasi dan konstruktif dari data-data yang terkumpul baik data primer maupun skunder. Sebenarnya penyebutan teori “*amanu*” adalah peneliti sendiri yang diinspirasi dari al-qur’an sebagaimana didasarkan pada ayat-ayat tentang pola hidup keimanan, selain itu pula didasarkan kepada pendapat para mufassir masyhur tentang pentingnya perilaku iman dalam berorganisasi. Sebagai kajian perbandingan peneliti mengambil sampel pada kasus orang-orang terdahulu yang menekuni jalan iman dan kasus terdahulu orang yang tidak beriman kemudian diolah sedemikian rupa sehingga sampai pada kesimpulan yang jelas. Namun demikian, hasil pembahasan ini perlu diuji oleh para ahli (*expert*) dan para peneliti (*researcher*) di bidangnya guna mengembangkannya.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Apa pentingnya teori amanu** (*what is the importance of the theory of faith to produce excellence*)

Bagi orang-orang yang berperilaku beriman tidak diragukan bahwa keimanan para pimpinan dan staff dalam sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan dapat berpengaruh pada peningkatan hasil kerja yang unggul bahkan diyakini satu-satunya nilai yang dapat membuka pintu kesuksesan bagi para pekerja dan organisasinya.

وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ

Artinya: “*seandainya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka*”..<sup>1</sup>

Ayat tersebut menekankan kepada ahli kitab dari kalangan Yahudi dan Nasrani, seandainya mereka mau beriman kepada Muhammad dan kepada risalah yang dia bawa kepada mereka dari sisi Allah, maka mereka itu akan benar-benar lebih baik bagi mereka di dunia dan akhirat. Semua prestasi di dunia akan bermanfaat bagi kehidupannya, mereka akan mendapatkan kepuasan kerja lahir dan batin serta dapat menikmatinya.

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْبُرُجِ آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ  
وَالْأَرْضِ

Artinya: “*Jikalau sekiranya penduduk negeri-negeri tersebut beriman dan bertaqwa, pastilah Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi*”..<sup>2</sup>

Ayat tersebut terdapat kata “*berkah*” adalah dapat dipahami tumbuh, berkembang, atau bertambah maju; serta dapat bermanfaat yang berkesinambungan setiap saat. Jika kata “*barakah*” yang bermakna tumbuh dan berkembang dikaitkan kepada dunia lembaga pendidikan atau perusahaan, maka dapat dipahami dari dua sudut pandang yaitu pertumbuhan dan perkembangan lembaga pendidikan.

*Pertama* pertumbuhan adalah berkaitan dengan fisik bahwa lembaga pendidikan atau perusahaan yang menerapkan sistem keimanan yang benar akan tumbuh dengan baik, gedung bertingkat, lahan luas, bersih, hijau, sarana pembelajaran lengkap. *Kedua*, perkembangan adalah berkaitan dengan non fisik bahwa lembaga pendidikan atau perusahaan yang menerapkan keimanan maka dapat dipercaya oleh masyarakat sebagai pendidikan yang

<sup>1</sup>Al-Qur’an surat Ali Imran 110

<sup>2</sup>Al-Qur’an surat al-A’raf: 96

## Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya.....

bermutu tinggi serta dapat memenuhi tuntutan manusia dan memberikan kebaikan kepada mereka.<sup>3</sup>

Karena itu persaingan (kontestasi) sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan merupakan hal yang penting untuk mencuri perhatian masyarakat atau melahirkan sumberdaya yang unggul sebagaimana yang dijelaskan Michael E. Porter kontestasi itu pasti terjadi dan sekaligus sebagai penentu keberhasilan atau kegagalan lembaga pendidikan atau perusahaan

*Competition is at the core of the success or failure of firms. Competition determines the appropriateness of a firm's activities that can contribute to its performance, such as innovations, a cohesive culture, or good implementation.*<sup>4</sup>

Persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Persaingan menentukan kesesuaian kegiatan perusahaan yang dapat berkontribusi pada kinerjanya, seperti inovasi, budaya yang kohesif, atau implementasi yang baik. Pendapat Michael E. Porter ini perlu diperkuat dengan nilai-nilai keimanan, jika dilepaskan dari keimanan, maka akan terjadi disorientasi, disfungsi, sehingga akan menjadi kontestasi yang fair atau curang bahkan bisa merugikan orang lain.

Yang perlu dipikirkan bersama oleh para pemangku lembaga pendidikan atau perusahaan adalah strategi kompetitif itu sendiri adalah pencarian posisi kompetitif yang menguntungkan dengan tidak merugikan orang lain. Strategi kompetitif bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan yang menentukan persaingan di dunia pendidikan atau di dunia industri. Disinilah pentingnya teori amanu diterapkan di lembaga pendidikan atau perusahaan guna memberdayakan semua makhluk dimuka bumi ini. Seperti seringkali kemajuan teknologi memakan nyawa manusia itu sendiri karena tidak diikat dengan keimanan. Kemajuan teknologi itu sangat penting dikendalikan oleh orang yang beriman agar tidak terjadi arogansi.

Sambutan Ketua Yayasan Pendidikan Nahdlatul Ulama Jember menjelaskan bahwa dari sisi tujuan pendirian adalah pengembang Islam Ahlussunnah Wal Jama'ah, dari sisi harkahnya mengembangkan Islam

---

<sup>3</sup>Ahmad Khalid, *Makalah* yang diseminarkan dalam kelas perkuliahan program Doktor Manajemen Pendidikan Islam, IAIN Jember, 2017 hlm. 9

<sup>4</sup>Michael E. Porter. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (New York: Free Press; London: Collier Macmillan, 1985), 26

moderat, berbudaya serta menjunjung tinggi pancasila, UUD 1945, Bhinneka Tunggal Ika dan NKRI<sup>5</sup> pendapat ketua yayasan tersebut menunjukkan bahwa perilaku kinerja iman para Dosen dan Karyawan sangat penting untuk mencapai visi misi organisasi, mustakhir akan tercapai tanpa menerapkan keimanan dalam berorganisasi.

Dilain waktu ketua yayasan membenarkan bahwa Dosen dan Karyawan UI Jember yang berperilaku iman, maka keran rezeki dan keberkahan akan didapatkan sumbernya dari mana-mana tidak hanya berasal dari Universitas Islam Jember<sup>6</sup>. Fenomina keimanan itu sulit dinalar oleh otak manusia, tetapi hanya dapat diamalkan oleh hati dan dirasakan manfaatnya. Rektor pentingnya perilaku iman dalam organisasi mengeluarkan Surat Edaran bagi Civitas akademika bahwa dalam tempat kerja perlu menjaga waktu shalat, ketika suara adzan dikumandangkan maka semua aktivitas Universitas harus ditinggalkan dan bersama-sama menjalankannya secara berjama'ah.<sup>7</sup> Setelah kewajiban itu ditunaikan maka kembali ketempat masing-masing untuk menyelesaikan program kerja Universitas dengan baik. inilah, sesungguhnya pekerjaan yang dapat meningkatkan kemajuan dengan unggul dan berdaya guna bagi publik.

### **Pentingnya Tenaga Kerja Dikelola Dengan Teori amanu**

*(The importance of employees being managed with a culture of faith)*

Apakah sebuah organisasi (sekolah tinggi) bisa sukses yang hanya berorientasi pada ilmu dan tekhnologi? Tidak, kesuksesan sebuah organisasi adalah karena ditentukan keimana yang diyakini oleh individu dalam organisasi, ini dapat menguntungkan berkelanjutan bagi mereka, mereka tidak bergantung pada teknologi semata atau posisi strategis, namun bagaimana organisasi mampu mengelola tenaga kerja dengan menerapkan system iman. Itulah standar kemajuan organisasi.

Banyak contoh perusahaan atau lembaga pendidikan secara fisik bertingkat tinggi dan mewah, apakah yang demikian sudah cukup dikatakan

---

<sup>5</sup>Sambutan Ketua YPNU Jember saat pembinaan Dosen dan Karyawan tanggal 25 September 2018 dan sesuai pula dengan visi YPNU UI Jember

<sup>6</sup>Motivasi ketua Yayasan Pendidikan NU UI Jember tanggal 12 Maret 2019

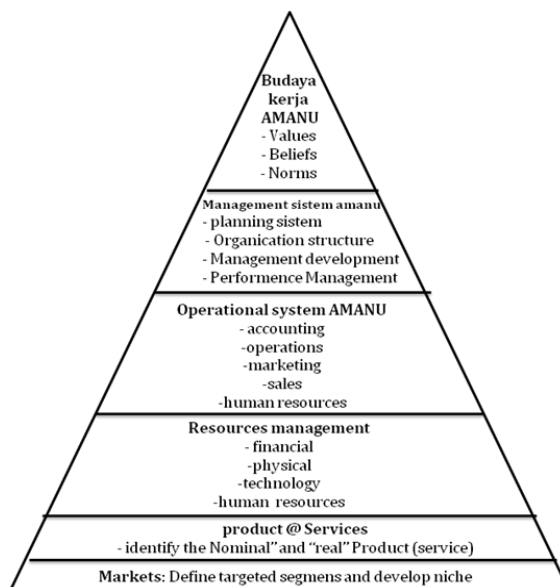
<sup>7</sup> Dokumentasi "Rektor UI Jember 12 April 2019

## Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya.....

sebagai institusi yang maju atau berkembang baik? Belum cukup untuk dikatakan maju dan berkembang. Karena masih ada faktor lain yaitu tenaga kerja ‘apakah tenaga kerja sudah merasa bahagia bekerja dengan sistem atau perilaku dalam institusi tersebut’? rasa bahagia inilah tidak dapat dipisahkan dengan iman, karena iman akan memberikan segala-galanya bagi tenaga kerja termasuk urusan *salary*, kinerja, dan kepuasan kerja. Jadi iman inilah yang dapat menentukan apakah organisasi itu maju atau mundur (rapuh).

Jeffrey Pfeffer menjelaskan “*As other sources of competitive success have become less important, what remains as a crucial, differentiating factor is the organization, its employees and how they work*”.<sup>8</sup> Menurut Jeffrey Pfeffer karena sumber-sumber keberhasilan kompetitif lainnya menjadi kurang penting, yang tetap penting menjadi faktor pembeda yang krusial adalah model keimanan organisasi, tingkat keimanan karyawannya, dan cara kerjanya. Tiga ini penentu kemajuan dan keberhasilan lembaga pendidikan atau perusahaan ketiganya membutuhkan manajemen yang efektif. Manajemen yang efektif adalah menerapkan teori “amanu” bagi ketiga tersebut.

**Gambar 1.1:** konsep budaya kerja “Amanu” dikembangkan dari Eric Flamholtz



<sup>8</sup>Jeffrey Pfeffer, Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people (Academy of Management Executive) , 2005, Vol. 19, No. 4: 2

Kreteria tenaga kerja (Dosen dan Karyawan) yang diinginkan oleh Universitas Islam Jember telah dijelaskan pada pasal 5 pedoman kepegawaian sebagai berikut:

- a. Warga Negara Indonesia;
- b. Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dan beraqidahkan Islam *Ahlussunnah Wal Jamaah An-Nahdliyah*;
- c. Memiliki komitmen terhadap kemajuan NU, UIJ, pengembangan Aqidah Islam *Ahlussunnah Wal Jamaah An-Nahdliyah* dan pemberdayaan kaum Nahdliyin;
- d. Berakhlaqul karimah;
- e. Berbadan sehat;
- f. Tidak pernah diberhentikan dengan tidak hormat pada suatu instansi;
- g. Tidak terikat pada instansi lain.<sup>9</sup>

Pedoman tersebut sangat tampak pada pelaksanaan teori amanu dalam menjalankan tugas universitas yaitu semua perilaku organisasi adalah karyawan yang beriman, berakhlaq dan loyalitas yang tinggi pada institusi sesuai serta mengembangkan nilai-nilai Ahlussunnah Wal Jama'ah an-Nahdliyyah dengan baik. Tidak hanya sekedar itu, namun semua karyawan dituntut memiliki kepekaan dan kesetiaan pada organisasi yang menaunginya yaitu NU. Kesetiaan itu harus dapat dibuktikan harakahnya, tidak hanya pada unsur aqidah, madzhab fiqh yang sama namun lebih kepada perjuangan mem-bela Islam *Ahlussunnah Wal Jama'ah an-Nahdliyyah* dan kepesantrenan.

### **Empat Praktik Teori “amanu” untuk Mengelola Pendidikan**

*(Three practices of faith theory for Managing Education)*

Teori amanu yang dimaksud dalam kajian ini adalah bersumber dari surat al-Ashr. Surat ini telah menginspirasi banyak orang dalam organisasi bahwa organisasi yang baik adalah organisasi yang mengimplementasikan surat al-Ashr ke dalam sistem kerja organisasi. Berikut surat al-Ashr ayat 1-3:

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ

<sup>9</sup>Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian Universitas Islam Jember, lampiran: Peraturan Yayasan No. 03/P.YPNU Jember/III/2015, hlm.12

## Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya.....

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”*.

Ayat tersebut diyakini sumber teori amanu. Teori amanu ini meliputi empat unsur sistem nilai yang dapat digunakan dalam mengelola organisasi yaitu system iman, system amal baik dan saling menasihati serta sikap saling sabar dalam organisasi. Keempat teori ini dapat dijelaskan kaitannya dalam pengelolaan lembaga pendidikan atau perusahaan.

### ***Pertama, Selektivitas dalam merekrut tenaga kerja yang beriman (Selectivity in recruiting employees who faith)***

Memperkerjakan tenaga kerja dalam pendidikan atau perusahaan penting mengedepankan pribadi yang beriman. Mengapa pribadi yang beriman? Karena mereka akan bekerja dengan hati nurani. Pekerjaan yang diselesaikan dengan hati nurani maka dapat meningkatkan hasil kerja yang produktif dan menguntungkan semua pihak. Perilaku hati nurani dalam organisasi dapat menjauhkan perilaku korupsi, otoriter, kekerasan, berat sebelah ia membawa organisasi menjadi baik yang diawali dengan iklim organisasi positif, para pekerja menyelesaikan kinerja organisasi dengan tulus dan obyektif.

Perilaku hati nurani (iman) merupakan kunci utama keamanan dalam pekerjaan dan ketergantungan pada tenaga kerja yang beriman untuk kesuksesan kompetitif berarti seseorang harus berhati-hati memilih (merekut) orang yang tepat dan dengan cara yang benar pula. Sehingga hasilnya benar-benar sesuai harapan organisasi.

Masalah organisasi banyak muncul pada tenaga kerja, bukan dari sistemnya. Sistem kerja organisasi yang kurang baik, namun dijalankan oleh orang yang beriman maka akan menjadi sistem kerja yang baik dan berguna. Tenaga kerja yang beriman akan membuat iklim organisasi yang jujur, komitmen, konsisten, tanggung jawab, profesional, dapat dipercaya, relegius, spirit untuk perubahan. Iklim inilah menjadikan pendidikan atau perusahaan berkembang baik. Karena itu, pilihlah tenaga kerja yang beriman dan sepaham dengan visi misi sekolah atau perusahaan. Oleh karena itu Universitas Islam Jember memiliki kriteria khusus merekrut Dosen sebagai berikut:



- a. Berpendidikan minimal S2 (linier)
- b. Usia minimal 25 tahun dan maksimal 40 tahun pada saat pendaftaran penerimaan kepegawaian;
- c. Memiliki kualifikasi akademik, latar belakang pendidikan dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan;
- d. Bertanggung jawab pada tugas keprofesionalannya.<sup>10</sup>

Sedangkan Syarat rekrutmen khusus Tenaga Kependidikan (karyawan):

- a. Berpendidikan minimal SMA;
- b. Usia minimal 20 tahun dan maksimal 35 tahun pada saat pendaftaran penerimaan kepegawaian;
- c. Memiliki kompetensi spenerimaan kepegawaian;
- d. Memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan;
- e. Bertanggung jawab pada tugas dan amanah yang diberikan<sup>11</sup>

Kepala Lembaga Pendidikan dan Pengkaderan (LP2ANU) menginginkan rekrutmen dosen dan karyawan memiliki potensi beraqidah aswaja, berlatar belakang NU, berpengalaman, mampu membaca kitab kuning, cinta al-qur'an, dan bisa melakukan amar makruf nahi mungkar (dakwa islamiah santun) yang *tawassuth*, *i'tidal*, *tawazun* dan *tasamuh* ditengah-tengah masyarakat yang majemuk.<sup>12</sup>

### ***Kedua, tenaga kerja (employees) beramal baik (amal as-shalibah)***

Lembaga pendidikan atau perusahaan menaruh harapan kepada tenaga kerja (***employees***) yang kreatif dan inovatif. Tenaga kerja yang kreatif dan inovatif dalam teori amanu adalah tenaga kerja yang beramal baik (*amal as-shalibah*). Karyawan tidak perlu takut mencoba bekerja dengan secara baru (kreatif) yang penting sudah didasarkan pada ketentuan-ketentuan organisasi yang dibenarkan menurut hukum atau norma-normanya.

*Employees* bisa maksimal beramal baik (*amal as-shalibah*) atau kreatif dan inovatif apabila mendapatkan motivasi yang baik dari pimpinan lembaga pendidikan atau perusahaan. Motivasi itu sangat beragam yaitu upah tinggi (*high wages*), perhatian lebih, sikap *tawadlu* pimpinan dan se-

---

<sup>10</sup>Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian Universitas Islam Jember, lampiran: Peraturan Yayasan No. 03/P.YPNU Jember/III/2015, hlm.13

<sup>11</sup> Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian Universitas Islam Jember..13

<sup>12</sup>Interview dengan kepala LP2ANU tanggal 02 September 2019

## Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya.....

bagainya. Karena itu, Jeffrey Pfeffer menjelaskan *high wages tend to attract more applicants, permitting the organization to be more selective in finding people who are going to be trainable and who will be committed to the organization.*<sup>13</sup>

Upah tinggi cenderung menarik lebih banyak pelamar, memungkinkan organisasi untuk lebih selektif dalam menemukan orang-orang yang akan dilatih dan yang akan berkomitmen untuk organisasi. Motivasi yang paling penting dari upah yang tinggi adalah mengirim pesan bahwa organisasi perhatian lebih atau menghargai orang-orangnya dan sikap tawadlu pimpinan. Perhatian yang lebih dan sikap tawadlu pimpinan adalah memberikan pesan senang yang tidak dapat diukur dari segi materi.

Yayasan Pendidikan Nahdlatul Ulama Jember memberikan kesejahteraan kepada Dosen dan Karyawan sebagai berikut:

- a. Penghasilan ;
  - Gaji Pokok;
  - Tunjangan;
  - Lain-lain.
- b. Penghargaan:
  - Tali Asih;
  - Kenaikan Pangkat Istimewa;
  - Uang Pensiun;
  - Lain-lain<sup>14</sup>

Penghasilan yang dimaksud ialah hak setiap Tenaga Pendidikan dan Dosen untuk memperoleh imbal jasa berupa sejumlah uang dan atau barang sebagai imbalan kerja yang besarnya ditetapkan oleh YPNU, yang terdiri dari :

- a. Gaji Pokok, yaitu imbalan kerja berupa sejumlah uang yang ditetapkan sebagai dasar gaji dan disesuaikan dengan ruang Gaji yang nilainya dihitung sesuai jenjang karir dan masa kerja Pegawai;
- b. Tunjangan, yaitu tambahan penghasilan kepada Dosen dan Tenaga Pendidikan untuk menunjang dan memperlancar pelaksanaan tugas,
- c. Lain-lain penghasilan yaitu tambahan penghasilan, baik berupa uang maupun barang yang diberikan oleh YPNU atau Rektor karena Dosen dan atau Tenaga Kependidikan melakukan pengabdian, melaksanakan kegiatan tertentu atau untuk mendorong lebih berprestasi;

---

<sup>13</sup>Jeffrey Pfeffer, *Producing sustainable competitive advantage.* 5

<sup>14</sup>Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian Universitas Islam Jember..21

- d. Tali Asih yaitu pemberian berupa uang dan atau barang kepada Dosen dan Tenaga Pendidikan yang diberikan pada peristiwa tertentu atau pada saat purna tugas atau pada saat-saat tertentu yang nilainya diatur oleh YPNU dan atau Rektorat;
- e. Kenaikan pangkat istimewa yaitu pemberian kenaikan pangkat sebelum masa kenaikan pangkat reguler;
- f. Uang Pensiun yaitu penghasilan yang diberikan pada akhir masa pengabdian Dosen dan Tenaga Kependidikan;
- g. Penghargaan Lain-lain yaitu pemberian penghargaan karena lamanya pengabdian, baik berupa barang maupun uang.<sup>15</sup>

### ***Ketiga sistem saling menasihati (watawa shaubil haq)***

Organisasi pendidikan yang bagus adalah menerapkan budaya saling menasihati kebaikan (haq). Pemimpin mau menerima saran stafnya, staff senang dinasehati oleh atasannya. Saran dan nasihat tersebut mendorong individu organisasi untuk merubah perilaku yang kurang terhormat dan tetap konsisten pada perilaku yang positif.

Saling menasihati dalam organisasi dapat diakui sebagai sistem kontrol organisasi agar tetap menjaga dan mempertahankan kualitas organisasi yang dirahinya bahkan mengembangkannya pada tujuan-tujuan organisasi yang belum dicapai. Sistem saling menasihati ini tidak dimiliki oleh organisasi selain Islam. Islam telah mengajarkan kepada pemeluknya agar sistem ini benar-benar diterapkan dalam lembaga pendidikan, supaya para karyawan dapat melaksanakan perbuatan baik dan dapat meninggalkan apa yang telah dilarang oleh Allah swt.

Sistem saling menasihati ini diterjemahkan dalam kinerja organisasi Universitas Islam Jember menjadi kegiatan pembinaan rutin baik Dosen maupun Karyawan sebagai berikut:

- (1) Pembinaan bertujuan untuk memperoleh dan memberdayakan Pegawai yang mempunyai semangat pengabdian yang tinggi sesuai dengan visi dan misi UIJ;

---

<sup>15</sup> Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian Universitas Islam Jember..21-22

## Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya.....

- (2) Pembinaan diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas UIJ secara berdayaguna dan berhasilguna dengan tetap mengacu pada sistem karir dan prestasi kerja Pegawai;
- (3) Kebijakan pembinaan secara menyeluruh dilakukan oleh Pimpinan UIJ;
- (4) Pimpinan setiap unit kerja bertanggung jawab atas pembinaan dan peningkatan kemampuan serta melakukan pengawasan terhadap bawahannya;<sup>16</sup>

Adapun azas dalam pembinaan meliputi:

- a. Azas Manfaat adalah pendayagunaan Pegawai seoptimal mungkin selaras dengan visi dan misi UIJ;
- b. Azas Adil adalah dengan memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh Pegawai untuk mengembangkan diri dan karier dengan memadukan prestasi kerja dan kepentingan UIJ;
- c. Azas Kesadaran adalah kesadaran Pegawai akademik dan non akademik dengan selalu memelihara dan meningkatkan kualitas diri Pegawai sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan;<sup>17</sup>

Penilaian Kinerja berisi nilai-nilai yang dijadikan dasar untuk :

- a. Kenaikan gaji dengan sekurang-kurangnya 4 (empat) tahun berturut-turut penilaian adalah cukup;
- b. Kenaikan pangkat dengan sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun berturut-turut penilaian adalah baik;
- c. Pemberian penghargaan berupa penghargaan tahunan, imbal prestasi, dan promosi jabatan;
- d. Pemberian sanksi berupa penangguhan penghargaan, demosi atau pemberhentian/pengakhiran hubungan kerja.<sup>18</sup>

Momen pembinaan karyawan inilah motivasi dan pembinaan karyawan dapat dilakukan dengan baik, menumbuhkan semangat bekerja, loyalitas dan motivasi sabar dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai karyawan. Karena sebagai karyawan masalah apapun bisa dialami, dengan momentum bimbingan ini dapat menasehati semua karyawan dengan baik dan

---

<sup>16</sup> Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian..13

<sup>17</sup> Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian..14

<sup>18</sup> Dokumentasi: Pedoman Kepegawaian..14

harapannya adalah semua karyawan terbuka dari kritikan dan saran untuk menyempurnakan kinerjanya.

### ***Keempat saling menasihati kesabaran (watawa shaubil Shabr)***

Dunia organisasi menjadi sunnahtullah “ada gangguan atau rintangan internal dan eksternal”. Gangguan apapun itu, harus dihadapi dengan sikap atau perilaku sabar. Utamanya sabar terhadap perilaku organisasi yang dianggap kurang tepat untuk mengejar tujuannya. Namun sabar disini tidak berarti diam, melainkan pimpinan berusaha keras untuk merubah perilaku kinerja itu menjadi produktif.

Perilaku saling menasihati untuk berbuat sabar dalam lembaga pendidikan atau perusahaan dapat dipahami tiga macam yaitu (1) sabar dalam menjalankan ketaatan dalam organisasi, (2), sabar meninggalkan perkara buruk yang dilarang dalam organisasi (3) sabar menghadapi takdir baik maupun yang buruk.

Ketiga itulah selalu diinjeksi kepada para karyawan Universitas Islam Jember agar mereka memiliki kepribadian yang tangguh dan utuh. Tiga langkah kesabaran tersebut dijalankan dengan baik dalam menjalankan kinerja organisasi lembaga pendidikan.

### **Menguji urgensi teori amanu dalam organisasi pendidikan**

*(test the urgency of the theory of faith)*

Teori urgensi “amanu” merujuk pada al-Qur’an Surat al-Ashr: 1-3 seperti yang telah dijelaskan bagian awal. Sebuah teori perlu diuji kecocokannya sebelum dipraktikkannya kedalam dunia kerja organisasi. Termasuk teori “amanu” ini perlu diuji baik secara *framework konseptual* dan atau hasil produksinya. Berikut proses pengujiannya melalui pendapat para ahli yang tidak dapat diragukan:

### **Imam Asy Syafi’i Rahimahullah**

Beliau mengakui bahwa teori “amanu” sangat ampuh bagi organisasi lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas dan menghasilkan keunggulan, sebagaimana pernyataan beliau

وقال الشافعي رحمه الله أو تدبّر النَّاسُ هَذِهِ السُّورَةَ لَوْ سَعَتْهُمْ

Artinya “Seandainya setiap manusia merenungkan (tadabur) terhadap surat ini (al-Ashr), niscaya hal itu akan mencukupi untuk mereka”<sup>19</sup>

Imam Syafi’i telah menguji ayat tersebut hasilnya bagi yang berpegang teguh pada ayat ini mampu menjadi orang yang unggul sampai beliau membuat kesimpulan “andaikan Allah tidak menurunkan ayat lain, maka cukuplah surat al-Ashr saja sebagai pedoman organisasi untuk menjadikan orang-orang menjadi baik”.

### Imam Qurtubi

Imam Qurtubi berpendapat bahwa organisasi yang tidak menerapkan system iman, maka menjadi organisasi yang dapat merugikan bagi semua orang dalam organisasi tersebut. Menurut beliau nilai-nilai yang dipegang teguh organisasi adalah perilaku melaksanakan perintah Allah swt baik perintah wajib maupun yang bersifat sunnah. Sebagaimana diceritakan dari Ubai bin ka’ab

قال أبي بن كعب: قرأت على رسول الله صلى الله عليه وسلم "والعصر" ما تفسيرها يا نبي الله؟ قال: "والعصر" قسم من الله، أقسم ربكم بآخر النهار: "إن الإنسان لفي خسر": أبو جهل "إلا الذين آمنوا": أبو بكر، "وعملوا الصالحات" عمر. "وتواصوا بالحق" عثمان "وتواصوا بالصبر" علي. رضي الله عنهم أجمعين.

Artinya: Ubai Ibn Ka'b berkata: Saya membaca surat al-Ashr di hadapan Rasulullah, lalu ia bertanya kepada Rasulullah “bagaimana tafsirnya ya Nabi Allah? Jawab Nabi "demi masa" Sumpah dari Allah: aku bersumpah kepada tuhan kalian pada akhir masa" Innal insane lafi khusrin “ menunjukkan Abu Jahal, illaladzina amanu yaitu Abu Bakar dan melakukan perbuatan baik adalah Umar bin khatab, saling menasihati kebenaran adalah Usman bin Affan, saling menasihati kesabaran adalah sayyidina Ali bin Abi Thalib ra.<sup>20</sup>

Yang menarik dari riwayat tersebut adalah simbolisasi kebaikan dalam organisasi sebagaimana orang yang tidak beriman dalam organisasi bagaikan

<sup>19</sup> Ibnu Kasir, Tafsir surat al-ashr

<sup>20</sup> Tafsir al-Qurtubi surat al-Ashr.

Abu Jahal yaitu orang yang sangat merugi di dunia dan diakhirat. Sedangkan orang-orang yang beriman diibarat Abu Bakar as-Shiddiq, perbuatan baik dalam organisasi diumpamakan sebagai Umar bin Khatab, perilaku organisasi saling menasihati dinisbatkan kepada Usman bin Affan dan perilaku saling menasihati kesabaran organisasi disebut sebagai sayyidina Ali karamallah wajhah.

### Imam at-Thabari

Imam at-Thabari menyakini bahwa organisasi yang mensyaratkan bahwa organisasi yang berkemajuan atau berperadaban adalah organisasi yang menganut system keimanan sebagaimana didasarkan pada riwayat berikut:

حدثني محمد بن عمرو، قال: حدثنا أبو عاصم، قال: حدثنا عيسى وحدثني الحرث، قال: حدثنا الحسن، قال: حدثنا ورقاء، جميعاً عن ابن أبي نجيح، عن مجاهد إنَّ الإنسانَ لفي خسرٍ إلاَّ من آمن

Artinya: menceritakan Muhammad ibn Amr memberi kepada saya, dia berkata: Abu Asim memberi tahu kami, dia berkata: Isa memberi tahu kami dan mengatakan kepada saya harist, dia berkata: Hassan memberi tahu kami, dia berkata: warqa bercerita kepada kami, semuanya dari Ibn Abi Najih, dari Mujahid “sesungguhnya manusia dalam keadaan merugi kecuali orang yang beriman kepada Allah dan Rasulnya, kitab-kitabnya.

Menurut imam Thabari bahwa keunggulan organisasi adalah nilai-nilai keimanan menjadi dasar bagi setiap perilaku organisasi. Organisasi yang sangat merugi adalah organisasi yang tidak menegakan keimana sebagai fondasi utama bagi kemajuannya.

### Tafsir as-Sa'di

Dijelaskan bahwa orang-orang dalam organisasi akan merugi kecuali empat perkara yang tidak menyebabkan runtuhnya organisasi yaitu

إلا من اتصف بأربع صفات : الإيمان بما أمر الله بالإيمان به، ولا يكون الإيمان بدون العلم، فهو فرع عنه، لا يتم إلا به. والعمل الصالح، وهذا شامل لأفعال الخير كلها، الظاهرة، والباطنة، المتعلقة بحقوق الله، وحقوق عباده، الواجبة والمستحبة. والتواصي بالحق، الذي هو الإيمان والعمل الصالح، أي :

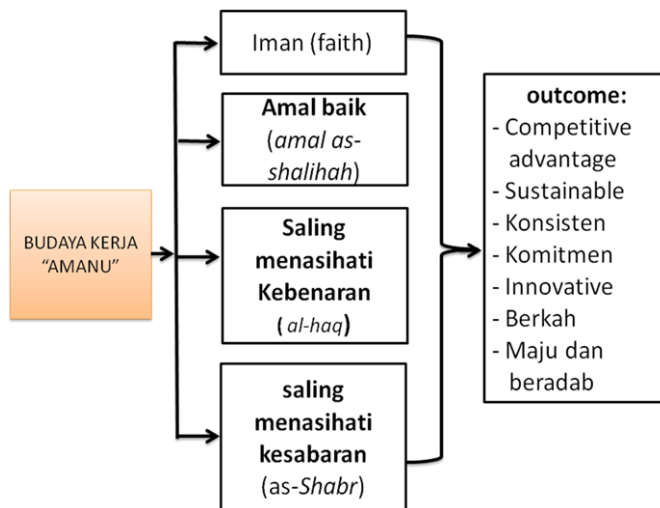
يوصي بعضهم بعضا بذلك، ويحثه عليه، ويرغبه فيه. والتواصي بالصبر على طاعة الله، وعن معصية الله، وعلى أقدار الله المؤلمة. فبالأمرين الأولين يكمل العبد نفسه، وبالأمرين الأخيرين، يكمل غيره. وبتكميل الأمور الأربعة، يكون العبد، قد سلم من الخسارة، وفاز بالربح العظيم.

Artinya: "kecuali yang dicirikan oleh empat hal yaitu (1) iman pada apa yang diperintahkan Allah dengan iman (2) dan iman bukan tanpa ilmu, itu adalah cabang darinya, tidak dilakukan kecuali dengan berilmu (3) perbuatan baik, dan ini adalah komprehensif dari semua tindakan yang baik, terlibat (dahir), dan internal (batin), terkait dengan hak-hak Tuhan, dan hak-hak beribadah (hak-hak hamba), kewajiban dan dicintainya. (4) dan untuk menasihati mematuhi kebenaran, yaitu iman dan amal baik, yaitu: merekomendasikan satu sama lain untuk menaati yang haq dan mendesaknya dengan cara baik, dan menginginkannya dengan cara yang baik pula. Saling menasihati kesabaran adalah untuk mematuhi Allah swt, dan ketidaktaatan kepada Allah, dan meyakini taqdir Allah swt yang menyakitkan. Dalam dua hal pertama, seorang hamba melengkapi dirinya sendiri, dan dalam dua perintah terakhir, ia menyempurnakan hal yang lain. Dengan menyelesaikan empat hal, seorang hamba telah dibebaskan dari kerugian dan memenangkan keuntungan besar (keunggulan)!"

Dari temuan para pakar tersebut dapat disimpulkan bahwa teori "amanu" dapat menyempurnakan kualitas lembaga pendidikan atau perusahaan dengan baik. Semakin baik teori "amanu" yang diterapkannya, maka akan semakin unggul budaya kerja para karyawan, maka keunggulan yang berkelanjutan lembaga pendidikan dapat dipertahankan dengan baik dan survive bahkan menjadi pilihannya bagi masa depan bangsa.

Gambar: 2.1 Elaborasi sendiri konseptual budaya kerja amanu





## SIMPULAN

Suatu kinerja organisasi tidak akan sempurna tanpa didasari keimanan yang benar. Keimanan yang benar dapat menjamin lembaga pendidikan maju dan berkembang serta berguna bagi kehidupan manusia. Semakin bagus nilai-nilai keimanan yang dipegang teguh dalam lembaga pendidikan, maka semakin maju orang-orang dalam lembaga pendidikan. Menghasilkan keunggulan berkelanjutan melalui manajemen budaya kerja “amanu” di Universitas Islam Jember menerapkan kinerja yang berbasis iman (faith), amal baik (*amil al shalihah*), saling menasihati kebenaran (al-haq) dan saling menasihati kesabaran (al-shabr) empat nilai-nilai ini yang membuat kinerja organisasi unggul dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Khalid, A, *Makalah* yang diseminarkan dalam kelas perkuliahan program Doktor Manajemen Pendidikan Islam, IAIN Jember, 2017.
- Pfeffer, Jeffrey, Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people (*Academy of Management Executive*), 2005, Vol. 19, No. 4
- Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (New York: Free Press; London: Collier Macmillan)
- Tafsir as-Sa'diy surat al-ashr
- Tafsir at-Thabari surat al-ashr

## Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya.....

Tafsir Ibnu Kasir surat al-ashr

Tafsir Qurtubi surat al-ashr

Tim, (2015). *Pedoman Kepegawaian Universitas Islam Jember*, UI Jember