

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Adam Ibrahim kata “Budaya” berasal dari bahasa sansekerta *budhayah*, bentuk jama’ dari *budhi* yang artinya “ akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental”. *Budhi daya* berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa inggris dikenal dengan *cuture* yang artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu yang kemudian di kembangkan sebagai cara manusia mengaktualisasikan rasa, karsa, dan karya-karyanya.¹

Menurut Mathis dan Jackson dalam Eri R. Ernawan organisasi merupakan suatu kesatuan social dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugas nya masing-masing, sebagai suatu kesatuan yang mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga dapat dipisahkan.²

Syamsir Torang mendefinisikan bahwa budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang terdiri dari dimensi keyakinan, norma, nilai dan sistem yang di pandang sebagai karakteristik inti dan menjadi dasar individu atau kelompok untuk beraktivitas dalam organisasi.³ Amstrong dalam Nevizond Chatab mendefinisikan bahwa budaya organisasi merupakan pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang tidak diartikulasikan, namun membentuk dan menentukan cara orang

¹ Adham Ibrahim Indrawijaya, *Teori perilaku dan budaya organisasi*, (bandung: PT Refika Aditama, 2010), 195.

² Erni R. Ernawan, *Organizational Culture...*15.

³ Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen*,(Bandung Alfabeta, 2013), 107.

berkelakuan dan menyelesaikan sesuatu dalam organisasi.⁴keyakinan nilai-nilai dan norma tersebut dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal internal.

Adam Ibrahim menuliskan bahwa budaya organisasi merupakan keseluruhan nilai, norma-norma, kepercayaan-kepercayaan dan opini-opini yang di anut dan di junjung tinggi bersama oleh para anggota organisasi, sehingga kebudayaan tersebut memberikan corak kepada anggota organisasi, kebiasaan dan tradisi.⁵ Menurut Elliot Jacques dalam Umar Nimran budaya organisasi adalah cara berfiikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi yang di anut bersama oleh semua anggota organisasi, dan para anggota baru harus mempelajari atau paling tidak sedikit menerimanya sebagian agar mereka diterima sebagai bagian dari organisasi.⁶

Jika karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi maka nilai-nilai tersebut akan di jadikan sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan di wujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Sumber daya manusia yang ada di dukung dengan sistem, teknologi, strategi perusahaan dan logistic, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Meningkatkan produktifitas sangat di tentukan oleh hubungan insani dan moral para pekerja, tidak banyak terkait dengan berbagai persyaratan kerja seperti jam kerja, jam istirahat yang cukup, penerangan di pabrik yang baik, dan lain sebagainya.

Budaya organisasi bagi karyawan di maknai sebagai petunjuk pelaksanaan dan

⁴ Nevizond Chatab, *Profil Budaya Organisasi*,(Bandung: Alfabeta, 2007), 10.

⁵ Adam Ibrahim Indrawijaya, *teori, perilaku dan budaya organisasi*(Bandung: Refika Aditama, 2010), 198.

⁶ Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*,(Surabaya:CV Citra Media, 1999), 134.

petunjuk teknis. Budaya organisasi mendorong buruh untuk selalu mencapai prestasi kerja atau produktifitas yang lebih baik. Hal ini dapat di capai apabila proses sosialisasi dapat di jalankan dengan tepat kepada sasarannya. Dengan demikian, buruh memiliki atau mengetahui secara pasti tentang karirnya di organisasi.

Dengan demikian beberapa manfaat organisasi sebagai berikut:

- a. Memberikan arah atau pedoman berperilaku di dalam perusahaan.
- b. Agar mempunyai kesamaan langkah dan visi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan tingkat interaksi antar individu, antar bagian dan yang lainnya.
- c. Mendorong mencapai prestasi kerja atau produktifitas yang lebih baik.
- d. Untuk mencapai secara pasti tentang karir di perusahaan sehingga mendorong mereka untuk konsisten dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.⁷

3. Ciri-ciri Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat lemah atau kuat tergantung pada variabel-variabel seperti keterpaduan, Consensus nilai, dan komitmen individual terhadap tujuan bersama. Ciri-ciri dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Organisasi memiliki identitas yang jelas

Memiliki lokasi yang jelas, perijinan dan nama perusahaan.

- b. Status karyawan dalam perusahaan jelas

Hal ini di tunjukkan dengan adanya bukti konkrit, seperti tanda pengenal, kartu anggota, baju seragam, dan sebagainya.

- c. Memiliki visi dan misi jelas.

⁷ Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, (Jakarta: Kencana, 2013), 72-73.

Pada dasarnya visi dan misi bukanlah budaya perusahaan. Namun secara tidak langsung budaya sebuah perusahaan mempengaruhi pembentukan visi dan misi. Visi dan misi adalah tujuan yang ingin di capai dan bagaimana cara mencapainya. Secara tidak langsung, perusahaan memiliki arah kerja yang jelas dengan adanya visi dan misi.

d. Manajemen bersikap terbuka

Manajemen mengajarkan hal-hal yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas karyawan. Tujuannya adalah agar seluruh karyawan memiliki pemahaman perusahaan dalam kondisi seperti apa, bagaimana nasib karyawan nanti, dan kontribusi apa yang mereka berikan. Jika tujuan tersebut dapat tercapai, otomatis akan terjadi perubahan perilaku yang secara konsisten menetap pada setiap karyawan.

e. Memiliki aktivitas organisasi yang terarah

Merupakan kinerja yang ada di dalam organisasi tersebut, selain pengaruh dari visi dan misi, tentu perilaku organisasi yang terbentuk juga harus jelas. Artinya segala keputusan yang di ambil pasti akan melalui beberapa tahapan. Dengan membiasakan karyawan menjalankan tahapan perencanaan, tindakan, dan evaluasi akan memiliki aktivitas organisasi yang terarah.⁸

f. Memperhatikan kebutuhan karyawan

Karyawan merupakan asset yang berharga maka dari itu organisasi yang baik tidak hanya akan menuntut karyawannya atau anggota yang bergabung di dalamnya, melainkan juga berusaha mencari cara mempertahankan karyawan

⁸ Ibid., 78.

dengan memfasilitasi training, workshop, menghargai inovasi yang telah dilakukan karyawan, dan sebagainya.⁹

4. Terbentuknya Budaya Organisasi

Budaya terbentuk merupakan suatu hal yang cukup penting dipahami dalam upaya mempertahankan atau menggantinya jika memang dirasa tidak sesuai lagi dengan implementasi strategi perusahaan. Budaya organisasi terbentuk melalui tiga proses. Pertama, para pendiri hanya memperkerjakan dan menjaga karyawan yang berpikir dan merasakan cara yang mereka tempuh. Kedua, mereka mensosialisasikan para karyawan ini dengan cara berpikir. Ketiga, perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai satu model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dengan mereka oleh asumsi-asumsi keyakinan dan nilai

Bila organisasi berhasil, visi pendiri menjadi terlihat sebagai penentu utama keberhasilan, pada kondisi ini, keseluruhan kepribadian pendiri menjadi tertanam dalam budaya organisasi. Dengan kata lain bahwa budaya organisasi sangat potensial di turunkan dari filasafat organisasi.¹⁰ Proses terbentuknya budaya organisasi di pengaruhi oleh lima elemen dari perusahaan:

- a. Lingkungan organisasi
- b. Sistem nilai
- c. Kepahlawanan
- d. Upacara
- e. Jaringan kultural

5. Indikator Budaya Organisasi menurut Stepen P. Robbin dalam Badeni:

⁹ <http://actoconsulting.co/budaya-organisasi> di akses tanggal 26 desember 2018

¹⁰ Badeni, *Kepemimpinan*,...230

Unsur yang menjadikan tolak ukur bagi setiap perusahaan untuk mencapai sasarannya serta ukuran bagi karyawan dalam menilai perusahaan tempat mereka bekerja, merupakan ukuran penilaian terhadap perilaku kepemimpinan dari setiap manajer. Di samping itu semakin tersentralisasi proses pengambilan keputusan, maka semakin kecil inisiatif individu dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, budaya organisasi tidak hanya sekedar gambaran dari sikap kepribadian anggotanya saja tetapi lebih dari itu. Budaya organisasi dapat di temukan secara langsung pada sistem, wewenang, tingkat ketergantungan, dan lain-lain.¹¹ Disini Stephen P. Robbins ketujuh indicator dari budaya organisasi:

- a. *Innovation and risk taking*, artinya sejauh mana para anggotanya di dorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko. Memberikan keleluasaan kepada anggotanya untuk menerapkan cara-cara baru melalui eksperiman.
- b. *Attention to detail*, artinya sejauh mana para anggotanya di harapkan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian. Yaitu dengan memberikan kejelasan organisasi dalam menentukan sasaran dan harapan terhadap hasil kerjanya.
- c. *Outcome orientation*, artinya sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang di gunakan untuk mencapai hasil itu. Seperti halnya hasil lebih di utamakan dari pada strategi yang di lakukan oleh karyawan.
- d. *People orientation*, artinya sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi tersebut. Bagaimana reaksi karyawan terhadap hasil kerja yang di lakukan.

¹¹ Susanto, *menjadi super company*, (Bandung: Quantum Bisnis dan Manajemen, 2004), 14.

- e. *Team orientation*, artinya sejauh mana kegiatan kerja di orientasikan sekitar tim, bukannya individu-individu. Seberapa jauh keterkaitan dan kerjasama yang di tekankan dan seberapa dalam rasa saling ketergantungan antar sumber daya manusia yang di tanamkan.
- f. *Aggressiveness*, artinya sejauh mana para anggota agresif dan kompetitif, dan bukannya santai-santai. Seberapa jauh karyawan mau menghadapi resiko di dalam pekerjaannya.
- g. *Stability*, artinya sejauh mana kegiatan organisasi menekankan di pertahankannya status quo dari pada pertumbuhan. Mempertahankan tradisi awal meskipun banyak aspek yang telah di rubah.

Setiap indicator ini berlangsung pada satu kesatuan dari rendah ke tinggi.

Penilaian dengan menggunakan ke tujuh indicator tersebut akan di peroleh gambaran budaya organisasi yang bersangkutan.¹²

6. Pengertian Budaya Organisasi Dalam Pandangan Islam

Pada dasarnya orang tidak bisa hidup sendiri. Sebagian besar tujuannya dapat terpenuhi apabila ada interaksi social dengan orang lain. Sebagai makhluk social, manusia tidak bisa hidup sendiri karena manusia memiliki kebutuhan terhadap manusia lainnya. Karena itulah biasanya manusia berkumpul dan membentuk kelompok, yang di sebut dengan organisasi. Karang Taruna, perusahaan, kerajaan, Negara, adalah bentuk-bentuk dari organisasi.

Organisasi yang paling kecil yang kerap kita jumpai adalah keluarga. Keluarga pada hakekatnya adalah sebuah organisasi. Keluarga adalah satuan organisasi terkecil yang pertama kali di kenal oleh setiap manusia. Secara definisi organisasi adalah

¹² Badeni, *kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 224.

wadah berkumpulnya sekelompok orang yang memiliki tujuan bersama, kemudian mengkoordinasikan diri dengan bekerja bersama-sama dan merealisasikan tujuannya.

Tuntutan etis ataupun tidak etis biasanya muncul dalam sebuah konteks organisasi yang memberinya peluang untuk tetap ada. Tindakan perilaku organisasi yang lain, sebagaimana norma dan nilai yang ada dalam kebudayaan yang telah ada juga dapat menambah keadaan etis dalam organisasi. Dalam hal ini seseorang harus memulai dengan sikap nilai etika individu. Beberapa orang berkomitmen untuk berperilaku secara etis. Sebagai konsekuensi dari ajaran islam yang memiliki perhatian besar pada aktivitas perusahaan, maka agama juga mengajarkan penegakan spiritual dalam budaya dan tingkah laku manusia yang beraktivitas dalam organisasi. Aspek spiritual dalam budaya organisasi dapat di lihat dari tiga aspek sebagai berikut:

- a. Murah hati, dalam hal ini mengandung nilai sopan santun, pemaaf, kompensasi, menghilangkan kesulitan, memberikan bantuan.
- b. Motivasi untuk berbakti, seorang muslim hendaknya berniat untuk memberikan pengabdian yang di harapkan oleh masyarakat dan manusia secara keseluruhan.
- c. Ingat kepada Allah sebagai prioritas utama, seorang muslim di perintah untuk selalu mengingat Allah, bahkan daalam suasana sedang sibuk dengan pekerjaan sekalipun. Kesadaran ini hendaknya menjadi pemicu dalam segala tindakannya.

Semua kegiatan bisnis hendaknya selaras dengan moralitas dan nilai-nilai utama yang terdapat di Al-qur'an yang menegaskan bahwa setiap tindakan dan transaksi hendaknya di tunjukkan untuk tujuan hidup yang mulia. Kaum

muslim di perintahkan untuk mencari kebahagiaan akhirat dengan cara menggunakan nikmat yang di karuniakan kepadanya dengan jalan sebaik-baiknya.¹³

7. Konsep Budaya Organisasi Secara Islami

Allah telah berfirman di dalam Al-Qur'an yang 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 kenal-mengenal.sesungguhnya orang yang paling mulia dia antara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal”.(Qs. Al-Hujurat :13)

Ayat ini mempunyai makna manusia diciptakan Allah dari laki-laki dan perempuan dan akhirnya memiliki kebudayaan dunia yang berkaitan tentang tata cara hidup masing-masing dari mereka. Namun Allah mengingatkan agar manusia yang bertaqwa mengikuti perintah Allah dan menjauhi larangan Nya untuk menjadi manusia yang paling mulia. Dalam mencapai derajat taqwa dan menjadi manusia sekaligus tentu tidak terlepas dari interaksi dengan orang lain dan alam sekitarnya. Kegiatan interaksi timbal balik antara manusia dan dengan lingkungannya merupakan peristiwa social yang berujung pada budaya.

8. Nilai-nilai budaya organisasi secara islami

Nilai-nilai islam yang perlu dikembangkan menjadi budaya organisasi diantaranya adalah:

- a. Ibadah yakni semangat beraktivitas untuk beribadah kepada Allah dan mengharap keridloan Nya.

¹³ Ibid., 225.

- b. Professional yakni aktivitas yang di rancang secara cermat, terselenggara dengan detail,tuntas dan berhasil mencapai tujuan dengan baik.
- c. Kualitas yakni aktivitas mencapai mutu dengan sebaik-baiknya dengan standar mutu yang telah dinyatakan.
- d. Prestasi yakni seluruh komponen yang terlibat dalam aktivitas organisasi baik pimpinan, karyawan, demi suksesnya program-program organisasi.

9. Karakteristik Budaya Organisasi Secara Islami

- a. Planning
- b. Konsep yang baik
- c. Pelaksanaan (actuating)
- d. Pengawasan dan pengendalian yang baik(controlling)

Pertama, kesesuaian antara konsep perkataan dan pelaksanaan artinya tidak hanya lihai merumuskan ide yang tidak diiringi dengan amal nyata. Justru keduanya harus berjalan dengan penguasaan cara bekerja akan memudahkan bagaimana mencapai yujuan bekerja. Kedua, bersinergi dalam bekerja dengan program yang jelas, termasuk pembagian pelaksanaan program sesuai potensi dan kemampuan masing-masing. Ketiga, mengukur semua tantangan-tantangan baik dari dalam maupun luar organisasi. Keempat, konsep organisasi mengandung motivasi serta optimis. Kelima, memiliki kader-kader dengan sikap konsistensi, berkomitmen, seimbang, ketaatan.

10. Nilai-Nilai Budaya Organisasi Secara Islami

- a. Keikhlasan sangatlah penting untuk melakukan kewajibannya dengan maksimal.

- b. Pengorbanan setiap perusahaan tidak cukup jika hanya memfokuskan diri pada pertumbuhan ekonomi semata, namun juga harus memanfaatkan seefisien mungkin sumber daya alam yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang optimal.

11. Factor Pembentuk Budaya Organisasi secara islam

Unsur-unsur yang dapat di jadikan landasan untuk terbentuknya budaya organisasi antara lain:

- a. Pendirian yang bersifat abstrak, pendirian dapat di ukur berdasarkan keteguhan. Sikap di ukur dengan tolak positif, negatif, tetap berubah, jika sikap seseorang berubah maka perubahan itu tidak bersumber dari pendirian melainkan dari factor eksternal.
- b. Sikap. Kecenderungan terhadap sesuatu, hal ini menunjukkan arah potensi, dan dorongan menuju sesuatu, sikap adalah operasionalisasi dan aktualisasi dan pendirian.
- c. Perilaku, operasionalisasi dan aktualisasi sikap seseorang atau sekelompok dalam lingkungan yang kemudian di peragakan. Supaya perilaku dapat di amati dan melakukan peragaan.

Selain hubunga satu sama lain, untu menyinerjikan ke tiga factor tersebut perlu adanya penyusunan strategi dalam membengun budaya organisasi yang islami. Salah satu persyaratan bagi penerapan orientasi yang inovatif, ppro aktif, dan berani dalam mengambil resiko adalah budaya organisasi yang mendukung. Seperti yang telah di contoh kan Rosululloh Saw. Dalam budaya tepat waktu, di jelaaskan bahwa waktu sesuatu yang sangat berharga yang tidak boleh di abaikan. Rasululloh Saw memberi contoh bagaimana beliau

menyikapi ketepatan waktu, kemudian di ikuti oleh para sahabat beliau. Akhirnya, sahabat menyadari dan terbiasa untuk menghargai waktu.

Dalam hadist riwayat Imam Baihaqo, Rasulullah Saw bersabda: “*siapkan lima sebelum (datangnya) lima. Masa hidupmu sebelum dating waktu matimu, masa sehatmu sebelum dating waktu sakitmu, masa senggang mmu sebelum masa sibukmu. Masa mudamu sebelum dating masa tuamu, masa kayamu sebelum dating masa miskinmu*”.

Untuk budaya organisasi yang baik, diperlukan orang-orang yang baik pula. Dalam Islam, muamalah adalah hal yang membahas aspek-aspek hubungan antara manusia yang lain. Hal itupun terkait hak dan kewajiban. Seperti peraturan di barat mengharuskan sepuluh persen karyawan dengan di nilai prestasi terendah harus keluar setiap tahunnya, tetap sah dan boleh-boleh saja. Jika memang telah di sepakati sejak awal. Atrinya, ketika masuk ke sebuah perusahaan, seorang karyawan terlebih dahulu mengetahui berlakunya peraturan tersebut. Dengan begitu, pada akir tahun terjadi evaluasi dan kemudian ia dikeluarkan, tentu hal tersebut telah menjadi resiko yang harus di hadapi. Hanya saja, tetap harus diupayakan cara-cara yang manusiawi untuk mengeluarkan seorang karyawan.¹⁴

12. Manfaat Budaya Organisasi Muslim

Berbagai persoalan kejujuran etis mewarnai hubungan antara pekerja dan organisasi, terutama berkaitan dengan persoalan kejujuran, kerahasiaan, dan konflik kepentingan. Dengan demikian , seorang pekerja tidak boleh menggelapkan uang perusahaan, dan juga tidak boleh membocorkan rahasia perusahaan kepada orang luar. Praktek tidak etis lain terjadi ketika para manajer menambahkan harga palsu untuk pelayanan lain dalam pembukuan keuangan organisasi mereka. Beberapa dari

¹⁴ Krisna Adityangga, *Membangun Perusahaan Islam*, (Jakarta: PT. Raja grafindo Persada, 2010), 60-61..

mereka melakukan penipuan karena merasa di bayar rendah, dan ingin mendapatkan upah yang adil. Allah SWT berfirman memberikan peringatan yang jelas di dalam Al-qur'an “ *Tuhanku hanya mengharamkan perbuatan yang keji, baik yang Nampak ataupun yang tersembunyi, dan perbuatan dosa, melanggar hak manusia tanpa alasan yang benar*”.

Seorang muslim, yang menyadari makna ayat di atas, seharusnya tidak berbuat sesuatu dengan cara-cara yang tidak etis. Niat yang baik seringkali tergelincir oleh situasi yang ambigu. Dengan demikian budaya organisasi sangat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dalam organisasi.¹⁵

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Menurut Ismail Nawawi kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang, atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.¹⁶

A. Anwar Prabu Mangkunegara juga mengemukakan tentang definisi kinerja merupakan hasil kerja keras secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya dalam satuan periode waktu untuk menyelesaikan tugas kerja yang di berikan kepadanya.¹⁷

Menurut Amstrong dan Baron dalam Irham Fahmi definisi kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi,

¹⁵ Muhammad, *Etika Bisnis Islam*, (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2002), 263.

¹⁶ Ismail Nawai, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*,(Jakarta: PT. Fajar Interpretama mandiri, 2013), 214.

¹⁷ Anwar Prabu Mankunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*,(Bandung: PY. Refika Aditama, 2005), 9.

kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.¹⁸ Pelaksanaan hasil pekerjaan atau prestasi kerja tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi. Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, ketrampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif.

Membangun kinerja dalam perusahaan harus dilakukan dengan dasar, tujuan, dan filosofi yang jelas dan di yakini kebenarannya. Dasar pembangunan kinerja itu adalah asumsi bilamana karyawan tahu dan mengerti apa yang di harapkan dari mereka, dan diikutsertakan dalam penentuan yang akan di capai, maka mereka akan lebih bertanggung jawab alam melaksanakan keputusan yang menjadi sasaran itu dan mereka akan berupaya memajukan kinerja yang baik dan sungguh-sungguh.tujuan untuk membangun kinerja adalah untuk menciptakan budaya individu dan kelompok untuk secara sadar dan penuh tanggung jawab melaksanakan apa yang menjadi kewajibannya dalam bekerja di organisasi guna memperbaiki dan meningkatkan kemampuan dan proses kinerja secara berkesinambungan.¹⁹

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

a. Efektifitas dan efesiensi

Suatu tujuan tertentu akhirnya bisa tercapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan

¹⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Praktek*, (Bandung: Alfabeta. 2013), 2.

¹⁹ M. Ma'aruf Abdillah, *Manajemen Berbasis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012), 335.

walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien

b. Otoritas (wewenang)

Sifat dari komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggotayang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Taat kepada hukum dan aturan yang berlaku. Jadi disiplin karyawan merupakan kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana berada.

d. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.²⁰

3. Indikator Kinerja Karyawan

a. Kualitas

Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

²⁰ Suryadi Prawirosentono, *kebijakan kinerja karyawan*.(Yogyakarta: BPFE,1999)68.

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut organisasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.²¹

4. Proses Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan melalui serangkaian langkah sistematis langkah-langkah ini perlu direncanakan dan di implementasikan secara cermat dan konsisten agar dapat menjamin tercapainya tujuan-tujuan penilaian kinerja. Berikut ini ada lima langkah penilaian kinerja:

a. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja

Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan, mendiagnosis masalah-masalah yang di alami karyawan untuk menaikkan jabatan.

b. Menemukan tugas-tugas yang harus di jalankan dalam sebuah pekerjaan (analisis jabatan)

²¹ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Gramedia, 2006) 260.

Deskripsi jabatan yang akurat, yang di hasilkan dari analisis jabatan, menjadi masukan terpenting bagi penentuan factor-faktor penilaian yang benar-benar terkait dengan jabatan.

c. Memeriksa tugas-tugas yang di jalankan

Memeriksa tugas-tugas yang di jalankan oleh tiap-tiap karyawan, dengan berpedoman pada deskripsi jabatan. Pada dasarnya pemantauan atas pelaksanaan tugas-tugas dapat di lakukan setiap saat.

d. Menilai kinerja

Memberikan nilai pada setiap unsur jabatan yang di periksa atau di amati.

e. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan

Menyampaikan dan mendiskusikan hasil penilaian kepada karyawan yang di nilai. Karyawan yang di nilai dapat mengklarifikasikan hasil penilaian dan perlu bias mengajukan keberatan atau hasil penilaian.²²

Seorang karyawan tidak boleh di biarkan terlibat dalam penilaian kinerja tanpa di bekali informasi yang memadai. Sesi-sesi konseling dengan atasan, umpan balik, dan pertemuan tatap muka hendaknya memberikan pemahaman yang sejelas-jelasnya kepada karyawan tentang apa yang di harapkan dari mereka. Penilaian keinerja hendaknya merupakan ikhtiar bersama. Tidak seorangpun tahu tentang sebuah pekerjaan lebih baik daripada pemangku pekerjaan itu sendiri.

5. Standart Kinerja

Ukuran untuk standart kinerja dengan parameter-parameter tertentu dimensi yang di jadikan dasar atau acuan oleh organisasi untuk mengukur kinerja. Untuk dapat

²² Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 236.

melakukan pengukuran kinerja dengan baik, hanya pakar ayau ahli yang berpendapat tentang standart kinerja yang dapat di gunakan, tetapi kebanyakan pendapat bervariasi. Terkait dengan ukuran dan standart kinerja, sudarmanto menyebutkan bahwa standart pengukuran kinerja dapat di lakukan dengan mengukur 4 hal sebagai berikut:

- a. Pengukuran kinerja di kaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan.
- b. Pengukuran kinerja di lakukan dengan mengukur sifat atau karakter pribadi.
- c. Pengukuran di lakukan engan mengukur hasil dari pekerjaan yang di capai.
- d. Pengukuran kineraja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan dalam mencapai hasil.²³

Standart kinerja atau organisasi harus di proyeksikan kedalam standart kinerja para pelaku dalam unit-unit yang brsangkutan. Setelah seluruh standart kinerja tersebut di tentukan yang selanjutnya di gunakan untuk di bandingkan dengan kinerja yang sebenarnya. Evaluasi atas kinerj harus dilakukan terus-menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efesien.

6. Peningkatan Kinerja Karyawan

Salah satu tujuan kinerja adalah pengembangan yang merupakan hasil penilaian kinerja dasar untuk melakukan pengembangan SDM, aeperti pelatihan, *coching*, dan penugasan.²⁴ Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang berbeda dengan pelatihan untuk satu jabatan khusus makin bertambah penting bagi personalia. Melalui pengembangan pegawai-pegawai sekarang, bagaian personalia mengurangi ketergantungan perusahaan dan penyewaan pegawai-pegawai baru, apabila karyawan

²³ Sudarmanto, *Kinerja dan Kompetensi SDM*,(Yogyakarta: Remaja Rosdakarya, 2004), 11.

²⁴ Budi Purwanto, *Manajemen SDM Berbasis Proses*.(Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010), 111.

di kembangkan dengan sebaik-baiknya. Maka lowongan jabatan-jabatan yang di temukan melalui perencanaan SDM mungkin lebih banyak diisi dari dalam, promosi dan pemindahan juga menunjukkan kepada para pegawai bahwa mereka mempunyai karir, tidak sekedar suatu jabatan.

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan menjadi proses perubahan. Pegawai-pegawai yang tidak terlatih di ubah menjadi karyawan-karyawan yang cakap dan karyawan-karyawan sekarang dapat di kembangkan untuk memikul tanggung jawab baru. Untuk memersiksa kesuksesannya program, manajer personalia makin banyak menuntut agar kegiatan pahlawan dan pengembangan dinilai atau dievaluasi secara sistematis. Kurangnya atau tidak adanya evaluasi dapat meruapakan kesalahan yang paling besar dalam kebanyakan kegiatan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi pelatihan dan pengembangan sebaiknya mengikuti langkah-langkah dalam evaluasi pelatihan dan pengembangannya.

7. Pengertian Kinerja dalam islam

Bekeja adalah fitrah, sekaligus merupakan salah satu identitas manusia yang di dasarkan pada prinsip-prinsip iman, bukan saja menunjukkan fitrah seorang muslim, tetapi sekaligus meninggikan martabat dirinya sebagai hamba Allah yang mengelola seluruh alam sebagai bentuk dari cara mensyukuri nikmat dari Tuhan-Nya.²⁵

Selain itu menurut Yusuf Qardawi dan bukunya Norma dan Ekonomi Islam mengatakan bekerja adalah segala sesuatu usaha maksimal yang di lakukan manusia, baik melalui gerak anggota tubuh maupun akal untuk menambah kekayaan, baik di

²⁵ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PT Dana Wakaf, 1995), 2.

lakukan secara perorangan maupun secara kolektif, baik untuk pribadi maupun untuk orang lain (dengan menerima gaji).²⁶

Selain itu paradigam yang di kembangkan dalam konsep kerja dan bisnis Islam mengarah kepada pengertian kebaikan yang meliputi materinya itu sendiri, cara memperolehnya dan cara manfaatnya. Abdullah bin Mas'ud r.a meriwayatkan bahwa Rasulullah SAW. Bersabda: “ *berusaha dalam mendapatkan rejeki yang halal adalah kewajiban setelah kewajiban*”. Atau dengan kata lain bahwa bekerja untuk mendapatkan yang halal adalah kewajiban agama yang ke dua setelah kewajiban pokok dari agama, seperti shalat, zakat, puasa, dan haji.²⁷

8. Peningkatan Kinerja Dalam Islam

Etos kerja sangat di perlukan bagi para karyawan. Sebab hal ini sama artinya dengan kemandirian dari karyawan itu sendiri. Karyawan harus mampu memadukan unsur-unsur tersebut dengan daya piker, keterampilan, seikap mental, kewaspadaan atau intuisi, unsur-unsur ini merupakan kunci keberhasilan dari cara kerja karyawan. Seorang karyawan harus selalu meningkatkan kinerjanya, sehingga ia memiliki wawasan dan daya antisipasi yang kuat. Hal ini sesuai dengan apa yang di anjurkan Rasulullah, bahwa”*menuntut ilmu adalah wajib bagi setiap muslimin dan muslimah*”. Kinerja seseorang dapat di tingkatkan dengan cara-cara seperti:

- a. Rajin membaca dan mencatat berbagai ilmu
- b. Rajin mendengarkan
- c. Selalu berusaha
- d. Banyak berfikir, meneliti dan memecahkan masalah

²⁶ Yusuf Qardawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, (Jakarta: Kencana, 2006), 131.

²⁷ Faisal Badrun Dkk, *Etika Bisnis dalam Islam*, (Jakarta: Kencana, 2006), 131.

- e. Rajin mengikuti pelatihan
- f. Semangat keingin tahuan

Hal penting tersebut yang perlu di perhatikan untuk selalu meningkatkan ketrampilannya. Sebagaimana Allah telah memerintahkan umat-Nya untuk “*supaya dia menguji kamu, siapa diantara kamu yang lebih baik amalnya*”. (*al-mulk*). Islam menekankan dalam setiap aktivitas mengandung makna ibadah mengandung nilai pembaharuan. Pembaharuan tersebut hendaknya memenuhi kriteria baik dan berkualitas. Etos kerja baru itu merupakan pembaharuan dari motivasi, metode dan sasaran dari kerja lama, atau minimal merupakan pengembangan darinya ke arah yang lebih baik.

Sehubungan dengan adanya pembaharuan etos kerja tersebut, maka akan membangun perubahan yang lebih baik, yaitu:

- a. Persepsi tentang kerja berkembang dari sekedar jangka pendek (konsumtif) menjadi jangka panjang (investasi).
- b. Penanganan kerja berkembang dari yang berdifat individualism menjadi teamwork dan jaringan.
- c. Cakupan kerja dipahami tidak sekedar masalah horizontal. Tetapi memiliki dimensi keabadian.
- d. Kesadaran dalam bekerja meningkat. Tidak hanya mengandalkan ekstra control tetapi juga mengandalkanself control.²⁸

9. Standar Kinerja Dalam Islam

Menurut Ma'ruf Abdullah standar kinerja merupakan tolah ukur minimal kinerja yang harus dicapai oleh karyawan secara individual maupun kelompok pada semua indicator kerjanya. Tolak ukur minimal ini merupakan fungsi utama dari standar

²⁸ Ibid., 132.

kinerja, di samping fungsi lain seperti target, sasaran, tujuan atau upaya kinerja karyawan dalam waktu tertentu biasanya 1 tahun, standar kinerja juga berfungsi sebagai motivasi karyawan agar bekerja lebih baik dan lebih berkualitas.

Menurut Syamsudin, seorang pekerja dalam melakukan berbagai aktivitas usaha harus mempunyai standar sebagai berikut:

- a. Harus menuaanikan hak-hak yang harus ditunaikan, baik yang terkait dengan hak-hak Allah SWT, atau terkait dengan hak-hak manusia karena menyalahi amanah dan melanggar peraturan bukanlah akhlak seorang muslim.
- b. Harus menghindari transaksi riba atau berbagai bentuk usaha haram lainnya untuk memperkaya diri sendiri.
- c. Seorang pekerja muslim tidak akan memakan harta orang lain dengan cara haram dan bathil.
- d. Seorang pekerja muslim harus menghindari segala bentuk sikap maupun tindakan yang merugikan orang lain.
- e. Pekerja muslim harus berpegang teguh pada aturan syari'at dan bimbingan Islam agar terhindar dari pelanggaran dan penyimpangan yang mendatangkan sanksi hukum dan cacat moral.²⁹

10. Penilaian Kinerja Dalam Islam

Penilaian kinerja dalam Islam mengacu pada sistem yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil yang telah

²⁹ <http://mul.irwan-pasca10.web.unairc.id>

di kerjakan. Manusia yang paling baik kinerjanya disisi Allah adalah manusia yang bertaqwa. Yang di sebut dalam surat Al-Baqarah ayat 2-4.³⁰

"ذَلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ ۝۲ الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَا هُمْ يُنْفِقُونَ ۝۳ وَالَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِنْ قَبْلِكَ ۝۴ وَيَأْتُونَ الْكَلِمَةَ هُمْ يُوقِنُونَ ۝۴ (البقرة: 2-4)

Artinya:

(2) kitab (Al Qur'an) ini tidak ada keraguan padanya; petunjuk mereka yang bertaqwa. (3) yaitu mereka yang beriman kepada yang ghaib, yang mendirikan shalat, dan menafkahkan sebagian rizki yang Kami anugerahkan kepada mereka. (4) dan mereka yang beriman kepada kitab (Al Qur'an) yang telah di turunkan kepadamu kitab-kitab yang telah di turunkan sebelumnya, serta mereka yakin akan adanya (kehidupan) akhirat.

Dan pada surat Al-Imron ayat 134-135

"الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكَاطِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ ۝۱۳۴ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ ۝۱۳۴ وَالَّذِينَ إِذَا فَعَلُوا فَاحِشَةً أَوْ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ ذَكَرُوا اللَّهَ فَاسْتَغْفَرُوا لِذُنُوبِهِمْ ۝۱۳۵ وَاللَّهُ يَغْفِرُ الذُّنُوبَ إِلَّا اللَّهُ ۝۱۳۵ وَلَمْ يُصِرُّوا عَلَىٰ مَا فَعَلُوا وَهُمْ يَعْلَمُونَ ۝۱۳۵ (أل عمران: 134-135)

Artinya:

(134) (yaitu) orang-orang yang menafkahkan (hatanya), baik di waktu lapang maupun sempit, dan orang-orang yang menahan amarahnya dan memaafkan (kesalahan) orang. Allah menyukai orang-orang yang berbuat kebajikan. (135) dan (juga) orang-orang yang apabila mengerjakan perbuatan keji atau menganiaya diri sendiri, mereka ingat akan

³⁰ Qs. Al-Baqarah: 2-4

Allah , lalu memohon ampun terhadap dosa-dosa mereka dan siapa lagi yang dapat mengampuni dosa selain dari pada Allah? Dan mereka tidak meneruskan perbuatan kejinya itu, sedang mereka mengetahui.³¹

Mencari nafkah merupakan bagian dari ibadah. Bukan untuk mengejar hidup yang hedonis , status ataupun kekayaan. Tetapi bekerja untuk beribadah mencari nafkah merupakan hal yang istimewa dalam pandangan Islam. Dalam hadist riwayat Ahmad disebutkan:

“Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (professional dan ahli). Barang siapa bersusah payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan mujahid di jalan Allah.

Dalam hadist tersebut dikatakan bahwa mencari nafkah mempunyai nilai yang sangat besar. Bahkan Allah sangat suka kepada hamba yang bersusah payah dalam mencari nafkah. Mencari rezeki yang halal merupakan hal yang sangat penting, dengan demikian dalam bekerja motivasi sangat di butuhkan bukan hanya untuk memenuhi nafkah sementara tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardhu lainnya.

Jika motivasi kerja kita sebagai ibadah, tentu yang namanya ibadah selalu ada aturannya. Dalam kaidah ushul fiqh kita memiliki kebebasan yang luas untuk bekerja selama tidak bertentangan dengan ajaran Islam. Dan jika tujuan bekerja begitu agung untuk mendapatkan Ridho Allah SWT. Maka etos kerja seorang muslim haruslah tinggi, sebab motivasi kerja seorang muslim tidak hanya harta dan jabatan tetapi juga pahala yang dapat dari Allah SWT. Motivasi dalam Islam bukan semata mencari uang tetapi serupa menjadi seorang mujahid, yang di ampuni dosanya oleh Allah SWT, dan tentu saja hal ini adalah sebuah kewajiban seorang hamba kepada Allah SWT.

Kinerja yang baik adalah berbuat sebaik-baiknya. Rasulullah bersabda: sebaik-baiknya pekerjaan adalah seorang pekerja apabila ia berbuat sebaik-baiknya. (HR:Ahmad).³² Rasulullah menyebutkan bahwa nilai suatu pekerjaan di lihat dari

³¹ Qs Al Imron: 134-135

³² M Suyanto, Muhammad *Business strategy & ethics*, (Yogyakarta, 2008), 223-232.

kualiat diri sendiri dan keluarganya, serta untuk orang lain. Seorang karyawan muslim senantiasa berusaha untuk mengaktualisasikan dirinya, melayani konsumen yang menaruh harapan pada kerjanya. Memberikan pelayanan yang baik kepada orang atau lembaga yang berusaha membantu dan memajukan dirinya, maupun kepada orang lain dalam lingkungan perusahaan yang di ikutinya.³³

Di dalam usaha kepemilikan dan berusaha dalam mengelola sumber-sumber ekonomi merupakan perkara yang saling berkaitan. Meskipun usaha dan kerja manusia tidak menjamin diperbolehkannya kepemilikan, manusia harus tetap meletakkan profesionalisme di dalamnya. Sebab melaksanakan suatu aktivitas ekonomi tanpa berusaha mencapai hasil adalah sia-sia. Karena itu, yang dituntut dari manusia adalah sikap kesadaran untuk mencurahkan kemampuan seoptimal mungkin agar mencapai keberhasilan usaha.³⁴

Dalam perspektif islam telah memberikan rambu-rambu untuk mendapatkan sumber daya manusia yang profesiona, sebagaimana telah diajarkan dalam Al-Qur'an surat Al Isro' ayat 36:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ قُلْ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ
عَنْهُ مَسْئُولًا (٣٦)

Yang memiliki arti: “*dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu mempunyai pengetahuan tentangny. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati semua itu akan diminta pertanggung jawabannya.*”

Sedangkan kriteria sumber daya manusia dalam pandangan Islam yaitu:

- a. Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Factor iman dan taqwa merupakan fundamen kepribadian yang dapat menghasilkan pekerja yang bertanggung jawab.

³³ Muhammad, *Etika Bisnis Islam*, (Yogyakarta: Akademi manajemen perusahaan YKPN, 1999), 265-267.

³⁴ Yusanto Ismail, *Pengantar Ekonomi Islam*, (Al-Azhar: 2009), 183.

- b. Berbudi pekerti luhur. iman seorang pekerja akan memancarkan budi pekerti luhur termasuk di dalamnya tanggung jawab, lurus dan jujur, istiqomah dan yang lainnya serta sikap dan sifat terpuji yang diaplikasikan ke dalam pekerjaan yang dijalannya.
- c. Sehat jasmani. Setiap pekerja muslim perlu membina fiisiknya melalui berbagai upaya, antara lain memakan yang halal, bergizi baik, olahraga istirahat serta kerja yang seimbang.
- d. Sehat rohani. Meliputi kestabilan mental dalam menghadapi tugas pekerjaan , memiliki semangat dan optimis kerja yang selalu hidup, antusias dan lain sebagainya.
- e. Trampil. Salah satu ukuran mutlak untuk menentukan tenaga yang berkualitas adalah etrampilan (*skill*) dalam bidang tugas yang dihadapinya. Betapa pentingnya *skill* yang dilandaskan Al-Qur'an surat Az Zumar: 9³⁵

أَمَّنْ هُوَ قَانِتٌ أَنْاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَفًّا نِمًّا يَحْدَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا
 رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ قُلْ إِنَّمَا
 يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ (9)

Ayat tersebut menegaskan bahwa ketidaksamaan antara orang-orang yang tahu dengan orang-orang yang tidak ingin mencari keingintahuannya, padahal orang yang mengetahui sesungguhnya orang yang dapat menerima pelajaran dan mampu mengintropeksi dirinya. islam memperbolehkan seseorang untuk mengontrak tenaga para pekerja atau buruh yang bekerja untuk dirinya. Allah SWT berfirman pada Al-Qur'an surat Az-Zuhruf ayat 32:

أَهْمُ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ قُلْ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا
 وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا قُلْ وَرَحْمَتُ
 رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ (٣٢)

³⁵ Qs Az-Zuhruf : 9

*“Apakah mereka membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kamilah yang menentukan di antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia serta meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka memperkerjakan sebagian yang lain”.*³⁶

³⁶ Qs Az-Zuhruf : 32