

## **Menghasilkan Keunggulan Berkelanjutan Melalui Manajemen Budaya Kerja “Aswaja” di Lembaga Pendidikan**

**Ahmad Halid**

Universitas Islam Jember

Koresponden email: khalidghunung@gmail.com

### **ABSTRAK**

*ASWAJA's work culture produces work success through building people (personality) fundamentally, namely changing the mindset about workforce and working relationship attitudes well. These two things mean achieving work success by cooperating with others accompanied by faith and good deeds, not by functioning or trying to limit the scope of their activities, close supervision and their approach. The formulation of the problem is how does the work culture of ASWAJA produce sustainable competitive advantages in educational organizations? The main purpose of this article is to demonstrate the efficacy of the "ASWAJA" work culture both in theory and practice has been proven to produce sustainable competitive advantages resulting in sustainable competitive advantages in educational organizations. Therefore, this research is descriptive qualitative. A work culture that produces sustainable competitive advantage is management that uses the "ASWAJA" work culture.*

**Keywords:** *Excellence, Competative, Sustainable, ASWAJA Work Culture*

### **PENDAHULUAN**

Islam sejak diturunkan mementingkan perilaku aswaja atau perilaku *amanu aswaja* bagi setiap perusahaan atau lembaga pendidikan Islam atau umum. *Aswaja Amanu* yang dimaksud adalah perilaku keimanan kepada Allah swt bagi setiap pimpinan dan staffnya dalam menjalankan segala urusan apapun yang didasarkan pada nilai-nilai Islam ala *Ahlussunnah Wal Jama'ah*. Perilaku aswaja dalam menejemen pendidikan memegang peran penting bagi kelanjutan organisasi sekolah atau lainnya, tanpa menerapkan sistem aswaja bagi organisasi maka bagaikan kapas yang dibawa arah angin kesana kemari dan tanpa tujuan yang jelas serta sistem kinerjanya tidak akomodatif dan tidak produktif.

Mengesampingkan sistem budaya kerja ASWAJA bagi sebuah organisasi, maka akan rapuh dan kacau balau, tidak terarah, program-programnya akan dijalankan oleh nafsu dan melahirkan ketidakadilan. Agar tenaga kerja tidak mengendarai nafsu semata dalam bekerja, maka perlu menerapkan teori budaya kerja “ASWAJA” dengan baik. Teori ini terbukti mampu menghindarkan diri dari tradisi yang dapat menjuruskan kepada kemaksiatan tenaga kerja, perbuatan buruk pimpinan dan karyawan, maka nilai-nilai ASWAJA akan mengontrol sistem kinerjanya. Budaya kerja ASWAJA inilah yang akan melahirkan kemajuan dan kermanfaatan sebagai petunjuk kerja yang benar (cahaya yang menerangi pikiran, hati, jiwa dan jantung

pemimpin dan karyawan), serta akan memberikan layanan pendidikan yang paling ramah dan memuaskan bagi seluruh pelanggannya.

Judul artikel ini belum banyak dikaji oleh para ahli pendidikan, alasan ini yang membuat penulis semangat menelitinya, namun mereka hanya mengkaji aswaja dari sektor *i'tiqad* saja, karena itu, artikel ini peneliti mengkaji aswaja dari segi budaya kerja (*performan*), sebab budaya yang unggul adalah budaya kerja aswaja. Aswaja merupakan nilai-nilai Islam *tawassuth* yang dapat ditarik keberbagai sektor kehidupan termasuk dalam sektor pengembangan pendidikan. Karena itu, konsep aswaja tidak hanya dipahami sebagai aqidah saja, melainkan luas dan kaya akan nilai-nilai unggul di dalamnya. Jika semakin baik penerapan budaya kerja aswaja, maka akan semakin menghasilkan keunggulan kerja dan dapat pula mengembangkan lembaga pendidikan yang maju sesuai dengan harapan masa depan.

## **METODE**

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis konseptual budaya ASWAJA serta akan diperluas dengan temuan data maupun pemikiran para ahli di bidangnya. Teori budaya kerja "ASWAJA" adalah berdasar pada "*ma ana alaihi wa ashabi*" adalah budaya kerja yang berpegang teguh pada tuntunan rasulullah dan para sahabatnya, tabiin dan tabiat tabiin, para ulama, para wali Allah swt. Budaya kerja aswaja dalam penelitian ini untuk diaplikasikan dalam mengembangkan organisasi pendidikan. Oleh karena itu, tentu penelitian ini memotret hal-hal yang istimewa dari teori budaya kerja aswaja yang kemudian diaplikasikan bahkan menjadi nilai-nilai unggul perilaku pendidikan.

Artikel ini hasil gagasan orsinalitas atau kajian awal peneliti, telah dilakukan penelusuran terhadap konseptual keaswajaan dengan cara analisis konsep teori ASWAJA yang kemudian dikomunikasikan dengan praktik pengembangan budaya organisasi pendidikan di lapangan. Hasil penelaahan dari koseptual budaya kerja aswaja, akan dilakukan dengan komparasi data guna menjaga konsistensi keapsahan data dengan cara trianggualasi data, peneliti akan mentransfer pendapat parah ahli minimal tiga pendapat pakar yang ada relevansinya dengan data-data penelitian ini. Hasil dan temuan penelitian ini menjadi temuan formal peneliti yang selanjutnya akan menjadi rekomendasi kepada para pengembang lembaga-lembaga pendidikan agar budaya kerja aswaja ini menjadi nilai-nilai unggulnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Definisi budaya kerja ASWAJA (*definition of aswaja work culture*)**

Budaya kerja ASWAJA yang dimaksud adalah keyakinan (*beliefs*), nilai-nilai (*values*), norma-norma (*norms*) dan asumsi yang berdasarkan Ahlussunah Wal Jama'ah (aswaja) baik yang meyangkut ranah pikiran, ketetapan maupu tindakan dalam setiap menjalankan tugas-tugasnya, khususnya kegiatan memberika pelayanan pendidikan kepada para pelanggannya. Budaya kerja aswaja tersebut menjadi iklim dan sistem operasionalnya di dalam mengelola pendidikan.

Dengan demikian budaya kerja aswaja tersebut sesuai dengan pendapat Philip Kotler dan Gray Amstrong budaya adalah sebagai kumpulan nilai dasar, persepsi, keinginan dan perilaku yang dipelajari oleh anggota masyarakat dari

keluarga dan institusi penting lainnya (2006:159). Menurut Allan Ormestein & Daniel U. Levine *Cultur is that which binds men together.*(1976, 362). Mashal Ahmed&Saima Shafiq mendefinisikan “*Culture is arrangement of different attributes that express an organization and differentiate the firm from other one*” (2014:2).

Sedangkan Stok, Markic, Bertoncelej and Mesko *Cultures basically spring from three sources, (1) the beliefs, values, and assumptions on founders of organization; (2) the learning experiances of group members as their organization evolves; and (3) new beliefs, values, and assumptions brought in by new members and leaders.* (2004:225). Joson Martin (2013:460) *Culture provides meaning to the work of the organization by allowing members to be part of something larger than themselves, ensures members abide by organizational norms, and frames the outside world so its members can more easily interpret reality.* Menurut Kotter and Heskett budaya adalah *culture means fairly established set of beliefs, behaviors and values of society contain generally. In simple words we can understand that culture is gained knowledge, explanations, values, beliefs, communi-cation and behaviors of large group of people, at the same time and same place.* (1992:221).

Mashal Ahmed & Saima Shafiq menjelaskan budaya sebagai kombinasi nilai-nilai, kepercayaan dan komunikasi *Culture can be defined as a combination of values, sets, beliefs, communi-cations and simplification of behaviour which gives direction to peoples. The mental ability of human which helps in enhancing thinking and decision making depends on the organiza-tion culture.* Mashal Ahmed & Saima Shafiq (2014:2).

Menurut Hoy dan Miskel budaya *orientations are values, norms, and tacit assumptions.*(1987:245) Edgar Schein bahwa *the culture should be reserved for a “deeper level of basic assumptions, values, and beliefs” that become shared and taken for granted as the organization continues to be successful.*(2013:92). Ahmad Khalid menjelaskan budaya *Ahlussunnah Wal Jama’ah* (ASWAJA) adalah sistem keyakinan (*beliefs*), nilai-nilai (*values*), norma-norma (*norms*), perilaku (*behaviors*), asumsi (*assumptions*) dan persepsi pesantren berkarakter *Ahlussunnah Wal Jama’ah* dengan menerapkan nilai-nilai *tawassuth* (moderat, pertengahan), nilai-nilai *I’tidal* (tegak lurus atau adil), *tawazun* (keseimbangan) dan nilai-nilai *tasamuh* (toleransi) dalam menjalankan aktivitas dan perilaku (kinerja) organisasi kepesantrenan serta tidak berlebihan pada satu sisi (*iqtishad*) melainkan membangun hubungan secara moderat-*iqtishad* (sederhana) pada semua unsur dalam organi-sasi pesantren (2019:1). Menurut KH. Ahmad Shidiq budaya dipandang sebagai nilai-nilai, adat istiadat, tatapakaian, kesenian dan sebagainya adalah hasil budidaya manusia yang harus ditempatkan pada kedudukan yang wajar dan bagi pemeluk agama (2005:66).

Kata *Ahlussunnah Wal Jama’ah* dapat diartikan dari sudut pandang yang berbeda-beda. Secara bahasa kata “*Ahl*” diartikan (1) keluarga (*أَهْلُ الْبَيْتِ*, keluarga dalam rumah tangga), (2) Pengikut (*أَهْلُ السُّنَّةِ*, pengikut sunnah) (3) Penduduk (*أَهْلُ الْجَنَّةِ*, penduduk surga). Kata *al-Sunnah* secara bahasa jejak dan langkah (*الطَّرِيقَةُ*) walaupun langkah tidak baik. (Ahmad Khalid, 2019:62) Secara istilah KH. Hasyim Asy’ari menjelaskan *Ahlussunnah Wal Jama’ah* sebagai berikut:

اسْمٌ لِلطَّرِيقَةِ الْمُرْصِيَّةِ الْمَسْلُوكَةِ فِي الدِّينِ سَلَكَهَا رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَوْ غَيْرُهُ مِمَّنْ هُوَ عَلَّمَ فِي الدِّينِ كَالصَّحَابَةِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ، لِقَوْلِهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: عَلَيْكُمْ بِسُنَّتِي وَسُنَّةِ الْخُلَفَاءِ الرَّاشِدِينَ مِنْ بَعْدِي، وَعُرْفًا مَا وَاظَبَ عَلَيْهِ مُقْتَدَى نَبِيًّا كَانَ أَوْ وَلِيًّا،

Artinya: Jejak yang diridhai Allah SWT dan menjadi pijakan dalam agama, yang pernah ditempuh oleh Rasulullah SAW atau orang yang menjadi panutan dalam agama seperti sahabat. Secara *'urfi* (budaya atau tradisi) adalah Ajaran yang dilalui oleh seorang panutan dalam agama, seperti nabi atau wali (1990: 23).

Sedangkan kata *al-Jama'ah* menurut Syeikh Abdul Qadir Al-Jilani adalah

الْجَمَاعَةُ مَا اتَّفَقَ عَلَيْهِ أَصْحَابُ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ فِي خِلَافَةِ الْأَيْمَةِ الْأَرْبَعَةِ الْخُلَفَاءِ الرَّاشِدِينَ الْمُهْدِيِّينَ رَحْمَةً اللَّهِ عَلَيْهِمْ أَجْمَعِينَ

Artinya: Al-Jama'ah adalah segala sesuatu yang telah menjadi kesepakatan para sahabat Nabi saw pada masa Khulafaur Rasyidin yang empat, yang telah diberi hidayah oleh Allah swt, Mudah-mudahan Allah memberi Rahmat kepada mereka semua. (Syeikh Abdul Qadir Al-Jilani, 1975: 80)

اعْلَمْ أَنَّ الْاِخْتِلَاطَ بِالنَّاسِ عَلَى الْوَجْهِ الَّذِي ذَكَرْتُهُ هُوَ الْمَخْتَارُ الَّذِي كَانَ عَلَيْهِ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَسَائِرُ الْأَنْبِيَاءِ صَلَوَاتُ اللَّهِ وَسَلَامُهُ عَلَيْهِمْ، وَكَذَلِكَ الْخُلَفَاءُ الرَّاشِدُونَ، وَمَنْ بَعْدَهُمْ مِنَ الصَّحَابَةِ وَالتَّابِعِينَ، وَمَنْ بَعْدَهُمْ مِنْ عُلَمَاءِ الْمُسْلِمِينَ وَأَخْيَارِهِمْ، وَهُوَ مَذْهَبُ أَكْثَرِ التَّابِعِينَ وَمَنْ بَعْدَهُمْ، وَبِهِ قَالَ الشَّافِعِيُّ وَأَحْمَدُ وَأَكْثَرُ الْفُقَهَاءِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ أَجْمَعِينَ.

Ketahuilah bahwasanya bercampur, bergaul dengan orang banyak menurut cara yang saya sebutkan itu adalah yang terpilih dan itulah yang dilakukan oleh Rasulullah s.a.w. serta para Nabi Iain-lain shalawatullah wa salamuhu 'alaihim, begitu juga dilakukan oleh para khulafa' rasyidun dan orang-orang yang sesudah mereka iaitu dari golongan para sahabat serta para tabi'in dan pula orang-orang yang sesudah mereka dari golongan alim-ulama kaum Muslimin dan orang-orang yang pilihan di antara mereka. Yang sedemikian itu adalah mazhabnya sebahagian besar kaum tabi'in dan orang-orang yang sesudah mereka. Imam as-Syafi'i dan Imam Ahmad serta sebahagian banyak ahli fikih radhiallahu 'annum (Imam Nawawi, Riyadusshalihin, 1994:297)

Sedangkan makna *al-Jama'ah* adalah kekompakan, kebersamaan dan kolektifitas, kebalikan dari kata *al-furqah* (golongan yang berpecah belah). Dikatakan *al-jama'ah*, karena golongan ini selalu memelihara kekompakan, kebersamaan dan kolektifitas terhadap sesama. Meskipun terjadi perbedaan pandangan di kalangan sesama mereka, perbedaan tersebut tidak sampai mengkafirkan, membid'ahkan dan memfasikkan orang yang berbeda diantara sesama *ahlussunnah wal jamaah*. *al-jama'ah* ini adalah kelompok sunni yang konsisten menjaga dan melaksanakan ajaran-ajaran islam sesuai dengan tuntunan rasulullah dan para sahabatnya (Ahmad Khalid, 2019:63).

Secara khusus Sayyid Murtadha al-Zabidi mengatakan bahwa

إِذَا أُطْلِقَ أَهْلُ السُّنَّةِ وَالْجَمَاعَةِ فَالْمُرَادُ بِهِ الْأَشَاعِرَةُ وَالْمَاتَرِيدِيَّةُ

Artinya: jika disebut *Ahl al-Sunnah Wa al-Jama'ah*, maka yang dimaksud adalah para pengikut Imam al-Asy'ari dan Imam al-Maturidi. (Sayyid Murtadha al-Zabidi, 1992:6) Sedangkan Zamakhsyari Dhofir mengartikan *Ahlussunnah Wal Jama'ah* “para pengikut tradisi Nabi Muhammad dan ijma' Ulama”(2015:228)

KH. Ahmad Shidiq menjelaskan *Ahlussunnah Wal Jama'ah* adalah ajaran Islam yang murni itu tidak lain adalah ajaran agama Islam yang murni sebagaimana dianjurkan dan diamalkan oleh Rasulullah saw bersama para sahabatnya maka perwatakan (karakteristiknya) adalah juga karakteristik agama itu sendiri. Karakter itu yang paling esensial prinsip *tawasutth* dan *rahmatan lil alamin*.(2005:38) *Tawassuth* dan *I'tidal* masih dilengkapi dengan sifat *tawazun*. (Coiril Anam, 2016:10).

Sedangkan Maulana Syekh Ali Jum'ah yang dikutip Ahmad Khalid bahwa bahwa *Ahlussunnah Wal Jama'ah* tidak hanya diterapkan dari persoalan keagamaan saja tetapi juga bersentuhan dengan budaya organisasi dan kepemimpinan organisasi dalam rangka memajukan peradaban manusia dan kelembagaan pesantren (Ahmad Khalid, 2019:64).

Budaya kerja ASWAJA yang dimaksud dalam artikel ini adalah keyakinan (*beliefs*), nilai-nilai (*values*), norma-norma (*norms*) dan asumsi (*assumptions*) yang berdasarkan *Ahlussunnah Wal Jama'ah* baik yang meyangkut ranah pikiran, ketetapan maupun tindakan dalam mengembangkan organisasi pendidikan, khususnya kegiatan memberikan pelayanan kepada para pelanggannya.

## 2. Apa pentingnya teori budaya kerja ASWAJA (*what is the importance of the theory of faith aswaja to produce excellence*)

Bagi orang-orang berperilaku beriman ala aswaja tidak diragukan bahwa keimanan aswaja para pimpinan dan staff itu dalam sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan dapat berpengaruh pada peningkatan hasil kerja yang unggul bahkan diyakini satu-satunya nilai yang dapat membukan 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..(Ali Imran 110)

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. Kemudian ayat yang senada juga menjelaskan

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

Artinya: Jikalau sekiranya penduduk negeri-negeri tersebut beriman dan bertakwa, pastilah kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, (al-A'raf: 96).

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 organisasi pendidikan atau perusahaan, maka dapat dipahami dari dua sudut pandang yaitu pertumbuhan dan perkembangan.

*Pertama* pertumbuhan adalah berkaitan dengan fisik bahwa lembaga pendidikan atau perusahaan yang menerapkan sistem ASWAJA akan tumbuh dengan baik, damai, bersih, dan iklim belajar mengajar kondusif. *Kedua*, perkembangan adalah berkaitan dengan non fisik bahwa organisasi pendidikan atau perusahaan yang menerapkan kinerja ASWAJA maka dapat dipercaya oleh masyarakat sebagai pendidikan yang bermutu tinggi, berbasis keunggulan nilai-nilai, berkarakter mulia serta dapat memenuhi tuntutan manusia dan memberikan kebaikan kepada siapa saja.

Karena itu persaingan (kontestasi) sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan merupakan hal yang penting untuk mencuri perhatian masyarakat atau melahirkan sumberdaya yang unggul. Sumberdaya bersaing (*fastabiqul khairat*) dan unggul (*khairah ummah*) tidak lain adalah bentukan budaya kinerja ASWAJA. Sesuai dengan pendapat Michael E. Porter menjelaskan bahwa kontestasi itu pasti terjadi dan sekaligus sebagai penentu keberhasilan atau kegagalan lembaga pendidikan atau perusahaan adalah budaya kerja itu sendiri

*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.* (Michael E. Porter:1985:26)

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 atau budaya kerja ASWAJA, jika dilepaskan dari nilai-nilai ASWAJA, maka akan terjadi disorientasi dan disfungsi, sehingga akan menjadi kontestasi yang tidak fair atau curang bahkan bisa merugikan orang lain.

Hal 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 sama-sama menguntungkan dan berkelanjutan semua pihak terhadap kekuatan yang menentukan persaingan di dunia pendidikan atau di dunia industri.

Disinilah pentingnya teori budaya kerja ASWAJA diterapkan di lembaga pendidikan atau perusahaan guna memberdayakan semua makhluk di muka bumi ini. Seperti seringkali kemajuan teknologi memakan nyawa manusia itu sendiri

karena tidak diikat dengan *beliefs, values, norms* yang ASWAJA. Kemajuan teknologi itu sangat penting dikendalikan oleh orang yang beriman ala ASWAJA agar tidak terjadi arogansi dan pemusnahan senyawa di muka bumi ini.

### 3. Pentingnya tenaga kerja dikelola dengan teori ASWAJA (*The importance of employees being managed with a culture of ASWAJA faith*)

Apakah sebuah organisasi bisa sukses yang hanya berorientasi pada ilmu dan teknologi? Tidak, kesuksesan sebuah organisasi adalah karena ditentukan nilai-nilai, keimanan dan norma-norma ASWAJA 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 sistem ASWAJA ke dalam perilaku organisasi. Tentu tidak cukup hanya mengandalkan nilai-nilai, keimanan dan norma, asumsi saja, tentu disertai dengan kecakapan kinerja di bidang masing-masing (*life skill*), Itulah standar kemajuan organisasi pendidikan.

Banyak contoh perusahaan atau lembaga pendidikan secara fisik bertingkat tinggi dan mewah, apakah yang demikian sudah cukup dikatakan 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 budaya kerja ASWAJA, karena budaya kerja ASWAJA akan memberikan segala-galanya bagi tenaga kerja termasuk urusan *salery* berkeadilan, kinerja aman nyaman, dan kepuasan kerja itu sendiri. Jadi budaya kerja aswaja 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*” (Jeffrey Pfeffer, 2005:2).

Menurut pendapat Jeffrey Pfeffer tersebut jika ditransfer kepada budaya kerja ASWAJA bahwa sumber-sumber keberhasilan kompetitif lainnya menjadi kurang penting, yang tetap penting menjadi faktor pembeda yang krusial adalah model menerapkan nilai-nilai aswaja dalam organisasi, tingkat keimanan ASWAJA para karyawannya, dan cara kerjanya. Tiga ini penentu kemajuan dan keberhasilan lembaga pendidikan atau perusahaan ketiganya membutuhkan manajemen yang efektif. Ada 6 (enam) tingkatan manajemen yang efektif dalam menerapkan teori kinerja “ASWAJA” dalam organisasi pendidikan.

- (1) ***Budaya kerja aswaja***: Belifes, Values dan Norms
- (2) ***Manajemen sistem kerja ASWAJA***: Planning sistem, Organization structure, Management development, Performance management,
- (3) ***Operational culture aswaja***: Accounting, Operations, Marketing, Sales and Human resource
- (4) ***Resourcer Management***: Finacial, Phisical, Technology and Human resource
- (5) ***Product and Service***: Identify the normal, and “real” Product (service)
- (6) ***Markets***: Devine targeted segment and develop niche (dikembangkan dari Eric Flamholtz, 2014:5)

#### 4. Beberapa contoh budaya kerja organisasi yang dikerjakan oleh Rasulullah SAW

وعن الأسود بن يزيد، قال: سألت عائشة رضي الله عنها ما كان النبي صلى الله عليه وسلم يصنع في بيته؟ قالت: كان يكون في مهنة أهله يعني: خدمة أهله فإذا حضرت الصلاة، خرج إلى الصلاة. رواه البخاري

Dari al-Aswad bin Yazid, katanya: "Saya bertanya kepada Aisyah radhiallahu 'anha, apakah yang dilakukan oleh Nabi s.a.w. di rumahnya?" Aisyah menjawab: "Beliau s.a.w. melakukan pekerjaan keluarganya yakni melayani atau membantu pekerjaan keluarganya. Kemudian jikalau datang waktu shalat, lalu beliau keluar untuk mengerjakan shalat itu" (Riwayat Bukhari). (Imam Nawawi, 1994:297)

وعنه قال: ما مسست ديباجا ولا حريرا ألين من كف رسول الله صلى الله عليه وسلم، ولا شمت رايحة قط أطيّب من رايحة رسول الله صلى الله عليه وسلم، ولقد خدمت رسول الله صلى الله عليه وسلم عشر سنين، فما قال لي قط: أف، ولا قال لشيء فعلته؟ ولا لشيء لم أفعله: إلا فعلت كذا؟ متفق عليه .

Dari Anas r.a. pula, katanya: "Saya tidak pernah memegang suatu sutera tebal atau pun sutera tipis yang rasanya lebih halus daripada tapak tangan Rasulullah s.a.w. Saya juga tidak pernah mencium satu bau-bauan pun yang lebih harum daripada bau Rasulullah s.a.w. Saya telah melayani Rasulullah s.a.w. selama sepuluh tahun, maka beliau tidak pernah sama sekali mengucapkan "cis" pada saya, juga tidak pernah bersabda: "Mengapa engkau lakukan itu," untuk sesuatu yang saya lakukan, atau bersabda: "Alangkah baiknya kalau engkau melakukan begini," untuk sesuatu yang tidak saya lakukan." (Muttafaq 'alaih) (Imam nawawi, 1994:303)

وعن ابن عمر رضي الله عنهما، قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: ((كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ: الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ)). متفق عليه .

Dari Ibnu Umar radhiallahu 'anhuma, katanya: "Saya mendengar Rasulullah s.a.w. bersabda: "Tiap seorang dari engkau semua itu adalah penggembala dan setiap seorang dari engkau semua itupun akan ditanya perihal penggembalaannya. Pemimpin adalah penggembala dan akan ditanya perihal penggembalaannya. Seorang lelaki adalah penggembala dalam keluarganya dan akan ditanya perihal penggembalaannya. Seorang wanita adalah penggembala dalam rumah suaminya dan akan ditanya perihal penggembalaannya. Buruh adalah penggembala dalam harta majikannya dan akan ditanya perihal penggembalaannya. Jadi setiap seorang dari engkau semua itu adalah penggembala dan tentu akan ditanya perihal penggembalaannya." (Muttafaq 'alaih), (Imam nawawi, 1994:315)

عن ابن عمر رضي الله عنهما أنّ رسول الله صلى الله عليه وسلم مرَّ على رجلٍ من الأنصار وهو يعظ أخاه في الحياء، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ((دَعُوهُ، فَإِنَّ الْحَيَاءَ مِنَ الْإِيمَانِ)). متفق عليه .

Dari Ibnu Umar radhiallahu 'anhuma bahawasanya Rasulullah s.a.w. berjalan melalui seorang lelaki dari golongan kaum Anshar dan ia sedang menasihati saudaranya tentang hal sifat malu - yakni malu mengerjakan kejahatan. Kemudian Rasulullah s.a.w. bersabda: "Biarkanlah ia, sebab sesungguhnya sifat malu itu termasuk dari keimanan." (Muttafaq 'alaih) (Imam nawawi, 1994:325)

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: ((أَيُّهُ الْمُنَافِقُ ثَلَاثٌ: إِذَا حَدَّثَ كَذَبًا، وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ، وَإِذَا أُؤْتِمِنَ خَانَ)). مَتَّفَقٌ عَلَيْهِ

Dari Abu Hurairah r.a. bahawasanya Rasulullah s.a.w. bersabda: "Tandanya orang munafik itu ada tiga, iaitu: jikalau ia berbicara berdusta, jikalau ia berjanji menyalahi dan jikalau ia dtpercaya berkhianat." (Muttafaq 'alaih) (Imam nawawi, 1994:229)

## 5. Empat praktik budaya kerja “ASWAJA” untuk mengelola pendidikan (*three practices of aswaja theory for Managing Education*)

Teori budaya kerja “ASWAJA” yang dimaksud dalam kajian ini adalah bersumber dari surat al-Ashr. Surat ini bisa ditarik pada persoalan budaya kerja ASWAJA, telah menginspirasi banyak orang dalam organisasi bahwa organisasi yang baik adalah organisasi yang mengimplementasikan nilai-nilai ASWAJA dalam surat al-Ashr ini ke dalam sistem kerja organisasi. Berikut surat al-Ashr ayat 1-3:

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

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 sebagai sumber teori “ASWAJA”. Teori budaya kerja “ASWAJA” ini meliputi empat unsur sistem nilai yang dapat digunakan dalam mengelola organisasi yaitu sistem iman yang ASWAJA, sistem amal ASWAJA dan saling menasihati yang ASWAJA, sikap nasihat saling sabar yang ASWAJA dalam organisasi. Empat teori kerja ini dapat dijelaskan kaitannya dalam pengelolaan lembaga pendidikan atau perusahaan.

### a. Pertama, Selektivitas dalam merekrut tenaga kerja yang ASWAJA

Memperkerjakan tenaga kerja dalam pendidikan atau perusahaan penting mengedepankan pribadi yang beriman atau beraqidah aswaja. Mengapa harus pribadi yang beriman ala aswaja? 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 ASWAJA 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 ala aswaja) merupakan kunci utama keamanan dalam pekerjaan dan ketergantungan pada tenaga kerja yang beriman untuk kesuksesan kompetitif berarti seseorang harus berhati-hati memilih (merekrut) 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 ASWAJA maka akan menjadi sistem kerja yang baik, modertat dan berguna. Tenaga kerja yang beriman ASWAJA 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 ala aswaja dan sepaham dengan visi misi sekolah atau perusahaan.

Tenaga kerja yang beriman ala aswaja adalah tenaga kerja dimana dalam pekerjaannya sesuai dengan pekerjaan yang telah dicontohkan oleh Rasulullah dan para sahabatnya contoh Nabi Muhammad selalu memberikan layanan yang terbaik kepada semua umat:

يَسِّرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا وَيَسِّرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا

Permudahlah dan jangan persulit, berilah berita gembira kepada mereka dan jangan memberikan berita susah pada mereka." (Muttafaq 'Alaih) (Imam nawawi, 1994:231)

**b. Kedua, tenaga kerja (employees) beramal aswaja (*amal as-shalihah*)**

Lembaga pendidikan atau perusahaan menaruh harapan kepada tenaga kerja (*employees*) yang kreatif dan inovativ. Tenaga kerja yang kreatif dan inovativ dalam teori ASWAJA adalah tenaga kerja yang beramal aswaja (*amal as-shalihah*). 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 cara aswaja (*amal as-shalihah*) atau kreatif dan inovativ 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 sebagainya. 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* (2005:5).

Upah tinggi cenderung menarik lebih banyak pelamar, lebih menarik lagi jika upah itu sesuai dengan upah nilai-nilai aswaja sehingga memungkinkan organisasi itu 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 nilai-nilai aswaja bahwa organisasi perhatian lebih atau menghargai orang-

orangnya dan sikap tawadlu, sederhana, moderat pimpinan. Perhatian yang lebih dan sikap moderat dan tawadlu pimpinan adalah memberikan pesan senang yang tidak dapat diukur dari segi materi.

**c. Ketiga sistem saling menasihati (*watawa shaubil haq*) yang aswajais**

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 yang aswajais ini tidak dimiliki oleh organisasi selain Islam moderat. 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.

**d. Keempat saling menasihati kesabaran yang aswajais (*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 dan setelah berusaha maksimal semua urusan diserahkan kepada Allah. Itulah standar nasihat yang aswaja.

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

Jika keempat budaya kerja ASWAJA itu dijalankan dengan baik dalam lembaga pendidikan, maka akan menjadi lembaga pendidikan yang unggul dan berhasil mendidik manusia yang beradab dan khairah ummah.

**6. Menguji urgensi teori budaya kerja ASWAJA**

Sebuah teori perlu diuji kecocokannya sebelum dipraktikkan kedalam dunia kerja organisasi. Termasuk teori amanu perlu diuji baik secara Framwork konseptual dan atau hasil produksinya. Berikut pendapat para ahli dibidangnya:

**a. Imam Asy Syafi’i**

Beliau mengakui bahwa budaya kerja aswaja (iman ala aswaja) sangat ampuh untuk menjadi senjata lembaga pendidikan yang berkualitas dan menghasilkan keunggulan, sebagaimana pernyataan beliau.

وقال الشافعي رحمه الله لَوْ تَدَبَّرَ النَّاسُ هَذِهِ السُّورَةَ لَوَسَّعَتْهُمْ

Artinya “Seandainya setiap manusia merenungkan (tadabur) terhadap surat ini (al-Ashr), niscaya hal itu akan mencukupi untuk mereka” (Ibnu Kasir, Tafsir pada surat al-Ashr, PDF)

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.

#### b. Imam Qurtubi

Imam Qurtubi berpendapat bahwa organisasi yang tidak menerapkan sistem iman aswaja, 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.

Imam Qurtubi berpendapat bahwa organisasi yang tidak menerapkan sistem iman aswaja, 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 بكم بأخر 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. (Tafsir al-Qurtubi, Surat al-Ashr, PDF)

Yang menarik dari riwayat tersebut adalah simbolisasi kebaikan dalam organisasi sebagaimana orang yang tidak beriman dalam organisasi bagaikan Abu Jahal yaitu orang yang sangat merugi di dunia dan diakhirat. Sedangkan orang-orang yang beriman diibaratkan Abu Bakar as-Shiddiq, perbuatan baik dalam organisasi diumapakan sebagai Umar bin Khatab, perilaku organisasi saling menasihati dinisbatkan kepada Usman bin Affan dan perilaku saling

menasihati kesabaran organisasi disebut sebagai sayyidina Ali karamallah wajah.

قَالَ: أَوْصِيكُمْ بِتَقْوَى اللَّهِ، وَالسَّمْعِ وَالطَّاعَةِ وَإِنْ تَأَمَّرَ عَلَيْكُمْ عَبْدٌ حَبَشِيٌّ، وَإِنَّهُ مَنْ يَعِشْ مِنْكُمْ فَسِيرَىٰ اخْتِلَافًا كَثِيرًا، فَعَلَيْكُمْ بِسُنَّتِي وَسُنَّةِ الْخُلَفَاءِ الرَّاشِدِينَ الْمَهْدِيِّينَ عَصُوا عَلَيْهَا بِالنَّوَاجِذِ، وَإِيَّاكُمْ وَمُحَدَّثَاتِ الْأُمُورِ؛ فَإِنَّ كُلَّ بَدْعَةٍ ضَلَالَةٌ)). رواه أبو داود والترمذي،

Beliau s.a.w. bersabda: "Saya berwasiat kepadamu semua, hendaklah engkau semua bertaqwa kepada Allah, juga suka mendengarkan dan mentaati, pemerintahan, sekalipun yang memerintah atasmu itu seorang hamba sahaya Habsyi. Kerana sesungguhnya saja, barangsiapa yang masih hidup panjang di antara engkau semua itu ia akan melihat berbagai perselisihan yang banyak sekali. Maka dari itu hendaklah engkau semua menetapi sunnahku dan sunnah para Khalifah Arrasyidun yang memperolehi petunjuk - Abu Bakar, Umar, Usman dan Ali radhiallahu 'annum; gigitlah sunnah-sunnah itu dengan gigi-gigi gerahammu - yakni pegang teguhlah itu sekuat-kuatnya. Jauhilah olehmu semua dari melakukan perkara-perkara yang diada-adakan, kerana sesungguhnya segala sesuatu kebid'ahan itu adalah sesat. Diriwayatkan oleh Imam Abu Dawud dan Tirmidzi (Imam Nawawi, PDF, 1992:94)

### c. Imam at-Thabari

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

حدثني محمد بن عمرو. قال: حدثنا أبو عاصم. قال: حدثنا عيسى وحدثني الحرث. قال: حدثنا الحسن. قال: حدثنا ورقاء، جميعا عن ابن أبي نجيح، عن مجاهد إنَّ الإنسانَ لفي خُسْرٍ إلا 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 Syafii, Ibnu Kasir, Imam Qurtubi dan imam at-Thabari bahwa keunggulan organisasi adalah nilai-nilai keimanan menjadi dasar bagi setiap perilaku organisasi. Memang secara tekstual tidak menyebutkan kata aswaja, namun konsep keimanan yang dibangunya adalah keimanan ala Ahlussunnah Wal Jama'ah yaitu iman kepada Allah, Rasul-rasul Allah, kitab-kitabnya, para malaikatnya dan hari akhir, qada da qadarnya.

### d. 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. فبالأميرين الأولين يكمل العبد نفسه، وبالأميرين الأخيرين، يكمل غيره. وبتكميل الأمور الأربعة، يكون العبد، قد سلم من الخسار، 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, terlihat (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 melengkapinya 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 “ASWAJA” dapat menyempurnakan kualitas lembaga pendidikan atau perusahaan dengan baik. Semakin baik teori ASWAJA yang diterapkannya, maka akan semakin unggul budaya kerja para karyawan maka keunggulan yang berkelanjutan lembaga pendidikan dapat dipertahankan dengan baik.

#### e. KH Ahmad Shiddiq

Menurut KH Ahmad Shiddiq organisasi pendidikan itu yang dapat menghasilkan keunggulan dan berkelanjutan apabila organisasi itu mampu menerapkan lima nilai-nilai unggul budaya kerja ASWAJA yaitu (1) mengamalkan al-qur'an, (2) internalisasi shalawat dalam perilaku organisasi, (3) organisasi itu mewajibkan shalat jama'ah kepada seluruh anggotanya (4) tidak berbuat dzalim kepada siapa saja termasuk pada diri sendiri serta (5) mampu mempertahankan rasio dan nalar dalam organisasi. (dikutip Ahmad Khalid, 2019:121).

#### f. KH. Mahfud Shiddiq

KH. Mahfud Shiddiq mencetuskan lima dasar budaya kerja ASWAJA atau disebut dengan *mabadi' khairah ummah* (pembentukan organisasi yang paling baik) yaitu (1) *ash-Shidqu* (kejujuran), (2) *al-Amanah* (dapat dipercaya, tanggung jawab), (3) *at-Ta'awun* (saling menolong, gotong royong). (4) *al-Adalah* (adil) dan (5) *al-Istiqomah* (keajegan, konsistensi) (dikutip Ahmad Khalid, 2019:99).

Jika lima sistem budaya kerja ASWAJA tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka akan menghasilkan sumberdaya yang paling unggul dan akan melahirkan perilaku organisasi harmonis, damai dan berkemajuan tinggi.

#### g. Pendapat KH Hasyim Asy'ari

KH Hasyim Asy'ari bahwa budaya kerja organisasi pendidikan perlu mengintegrasikan dengan tiga nilai ASWAJA yaitu tauhid (iman), syariah dan adab.

التَّوْحِيدُ يُوجِبُ الْإِيمَانَ، فَمَنْ لَا إِيمَانَ لَهُ، وَالْإِيمَانُ يُوجِبُ الشَّرِيعَةَ، فَمَنْ لَا شَرِيعَةَ لَهُ لَا إِيمَانَ لَهُ وَلَا تَوْحِيدَ لَهُ، وَ الشَّرِيعَةُ تُوجِبُ الْأَدَبَ، فَمَنْ لَا أَدَبَ لَهُ، لَا شَرِيعَةَ لَهُ وَلَا إِيمَانَ لَهُ وَلَا تَوْحِيدَ لَهُ

Artinya: Tauhid mewajibkan keimanan, barang siapa yang tidak beriman baginya, maka tidak dikatakan beriman, dan keimanan juga mewajibkan bersyariat, barang siapa yang tidak bersyariat, maka tidak ada iman baginya dan tidak pula bertauhid, begitu juga syariat mewajibkan berakhlaq (beradab), maka barang siapa yang tidak beradab, maka tidak dikatakan bersyariat, tidak beriman dan tidak bertauhid. (KH. Hasyim Asy'ari, 1994:11)

Konsep tauhid, iman, dan syariat aswaja yang dijelaskan oleh KH. Hasyim Asy'ari tersebut perlu diinternalisasi ke dalam organisasi pendidikan dan diamankan bersama oleh seluruh anggota organisasi pendidikan.

#### h. Pendapat Imam al-Asy'ari

Secara tekstual pendapat Imam al-Asy'ari adalah menyangkut kelompok atau organisasi yang menyempal dari kebenaran yang hakiki (islam) dalam hal ini kelompok muktazilah, qadariyah, syiah dan seterusnya. Berikut teksnya:

فإن كثيرا من الزائغين عن الحق من المعتزلة وأهل القدر مالت بهم أهواؤهم إلى تقليد رؤسائهم ومن مضى من أسلافهم، فتأولوا القرآن على آرائهم تأويلا... وخالفوا روايات الصحابة رضي الله عنهم عن نبي الله صلى الله عليه وسلم في رؤية الله عز وجل بالأبصار... وأنكروا شفاعة رسول الله صلى الله عليه وسلم للمذنبين... وجددوا عذاب القبر... أن الله تعالى يخلق الخير، والشيطان يخلق الشر

Artinya: banyak golongan yang menyempal dari kebenaran (*al-haq*), golongan itu adalah dari kalangan Mu'tazilah dan Qadariyyah, mereka cenderung menggunakan hawa nafsu dan bertaqlid (mengikuti) kepada tokoh-tokoh intelektual mereka, dan para pendahulu mereka. mereka mentakwil (menafsirkan, memahami) al-Quran dengan sesuka (pandangan) mereka sendiri....Mereka telah berkontradiksi dengan riwayat para Sahabah yang mengikuti jejak Rasulullah mengenai masalah melihat Allah (ru'yatullah) dengan penglihatan mata kepala (al-abshar), Mereka mengingkari (menyangkal) syafa'at Rasulullah untuk orang yang berbuat dosa

(kesalahan), Dan mereka juga mengingkari (menghujat) siksa kubur, Tuhan menciptakan kebaikan, sedangkan Setan menciptakan kejahatan (1975:10)

Pedapat Imam al-Asy'ari tersebut dapat ditransfer ke dalam budaya kerja sebuah organisasi. Menurut Imam al-Asy'ari setiap organisasi apapun hendaknya menghindari enam sistem yang dibangun oleh muktazila, qadariah dan sejenisnya yaitu (1) setiap organisasi nilai-nilainya tidak menyimpang dari kebenaran (*من الزانغين عن الحق*) yang cenderung pada hawa nafsu, (2) organisasi tidak sesukanya memahami al-qur'an dalam organisasi (3) tidak bertentangan dengan perilaku Nabi saw dan riwayat para sahabatnya (4) tidak meingkari syafa'at Rasulullah, (5) tidak mengingkari siksa kubur (6) menyakini bahwa perbuatan baik dan buruk diciptakan oleh Allah. (1975:10)

Larangan keenam sistem nilai-nilai tersebut dapat merusak dan menghambat jalannya organisasi dan dapat mematikan sumber daya manusia yang kreatif dan produktif serta dapat menjauhkan perilaku organisasi dengan Tuhannya yang menciptakan. Enam larangan tersebut jika menjadi larangan sebagai peraturan organisasi, maka dapat membangkitkan semangat kerja yang tinggi dan mempertimbangkan sisi hukuman setelah kehidupan dunia.

## **KESIMPULAN**

Suatu kinerja organisasi tidak akan sempurna tanpa didasari budaya kerja ASWAJA. Pemahaman ASWAJA yang benar dalam dilaksanakan dalam organisasi pendidikan dan sebagai tujuannya maka menjadi organisasi pendidikan yang menghasilkan kesuksesan sumberdaya, keunggulan dan berkelanjutan. Karena itu teori budaya kerja ASWAJA yang dikaji dalam penelitian ini perlu diaplikasikan dalam organisasi pendidikan dengan baik, sebagaimana yang dijelaskan oleh KH. Ahmad Shiddiq, KH. Mahfud Shiddiq, KH Hasyim As'ari, Imam al-Asy'ari dan nilai-nilai yang terkandung dalam surat al-Ashr dan hasil penafsiran para ulama. Itu pula (pendapat dan tafsir para ulama) menjadi standar budaya kerja "ASWAJA" dan apabila diterapkan di lembaga pendidikan, maka akan menghasilkan kemakmuran semua kalangan.

Hendaklah lembaga pendidikan atau perusahaan melembagakan teori ASWAJA dengan baik sebagaimana yang telah dipaparkan dalam penelitian ini. Bagi para peneliti, hendaknya mengembangkan sistem ASWAJA dikaitkan dengan berbagai disiplin ilmu, karena ASWAJA itu merupakan multi disipliner pengetahuan seperti pengetahuan kedokteran ASWAJA, sains atau teknologi ASWAJA, pertanian ASWAJA, matematika ASWAJA, keguruan ASWAJA, ilmu bahasa ASWAJA, ekonomi ASWAJA, bisnis ASWAJA, IPA ASWAJA, IPS ASWAJA, olah raga ASWAJA, kesenian ASWAJA, fisika ASWAJA, astronomi ASWAJA dan seterusnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Ahmed. M & Shafiq. S "The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance; A Case Study of Telecom Sector", (*Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*. Volume 14 Issue 3

- Version 1.0 Year 2014. Publisher: Global Journals Inc. (USA). Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853.
- Al-Jilani, A. Q. (1982) *al-Gunyah li Thalibi Thariq al-haqq*, juz 1. Kahirah: Darul Kutub al-Ilmiah
- al-Zabidi, S. M. (1978) *Ithaf al-Sadah al-Muttaqin*, Juz 2. Kahirah: Darul Kutub al-Ilmiah
- Anam, C. (2016) *Pemikiran KH. Ahmad Shidiq : tentang aqidah, syari'ah, dan tasawuf, khithah NU 1926 Hubungan agama dan pancasila Negara kesatuan RI bentuk final watak social Ahlussunnah seni dan agama*. Jakarta: PT Duta Aksara Mulia
- Asy'ari, H. (1990) *Risalah Ahlussunnah Wal Jama'ah*. Jombag: PP Tebuireng
- Asy'ari, H. (1994) *Adabul Alim Wal Muta'allim*. Jombag: PP Tebuireng
- Dhofir, Z. (2015). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenuhi Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES
- Jum'ah, A. Makalah disampaikan pada sambutan pembukaan Mukhtamar Ahlussunnah wal-Jama'ah di Chechnya, 25 Agustus 2016, PDF.
- Khalid, A. (2019) *Budaya Organisasi Pesantren: Kostruksi Budaya Ahlussunnah Wal Jama'ah, Mendidik Santri Berkualitas*. Ponorogo: UWAIS Inspirasi Indonesia
- Kotler, P & Armstrong, G. (2006) *Principles of Marketing*. New York: Free Press
- Kotter, J. P. & Heskett, J. L. (1992) *Corporate culture and performance*. New York: Free Press
- Martin, J. (2013) *Organizational Culture and Organizational Change: How Shared Values, Rituals, and Sagas can Facilitate Change in an Academic Library*. ACRL: Indianapolis
- Ormestein, A. & Levine, D. U., 1976. *Foundation Of Education*, Fourth edition, Jossey-Bass: A. Wiley Imprint
- Pfeffer, J. (2005) *Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people*. New York: Free Press
- Porter. M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press; London: Collier Macmillan
- Schein, E. H. (2004) *Organizational Culture and Leadership*, 3 Edition. Jossey-Bass; A. Wiley Imprint.
- Shidiq, A. (2005) *Khithah Nahdliyyah*. Surabaya: Khalista
- Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika aditama
- Tafsir as-Sa'diy surat al-ashr PDF
- Tafsir at-Thabari surat al-ashr PDF
- Tafsir Ibnu Kasir surat al-ashr, PDF
- Tafsir Qurtubi surat al-ashr, PDF
- Wayne k. H & Miskel, C. G. (1987). *Educational Administration; theory, Research and Practice*, third Edition New York; Random House