

## STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KOTA PASURUAN DALAM PERSPEKTIF SUMBER DAYA MANUSIA ISLAM

**Lailatul Khomariyah\***

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember, Indonesia

**Purnamie Titisari**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember, Indonesia

**Akhmad Munir**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember, Indonesia

\*Corresponding author, email: [riawakaaaaaa@gmail.com](mailto:riawakaaaaaa@gmail.com)

### ABSTRACT

*This study aims to examine human resources and practices that affect employee performance from the perspective of Islamic human resources. Employees of the Pasuruan City DPRD are the subject of research.*

*The research method used is a qualitative approach and with a descriptive method, data collection techniques are carried out by interviews, observations, and documentation. Employee performance analysis is carried out by means of data reduction, data analysis, data verification, data preparation, conclusion drawn, validity check, and result reporting.*

*The results of the study show that the strategy to improve employee performance in the secretariat consists of three main components. The first is Islamic-Based Training which includes religious activities such as Qur'an recitation and routine recitation every Friday, as well as the Friday Blessing program where employees are invited to give alms voluntarily. Second, Professionalism Development which includes training at Lemhanas, analysis of laws and regulations, and budget analysis. These programs are designed to improve employees' competencies and skills in various aspects of their careers, such as understanding of public policy, law, and financial management. Third, an Islamic Work Environment consisting of a Culture of Helping, in an Islamic work environment, the attitude of mutual assistance between employees is strongly emphasized. This culture creates a high sense of solidarity and care, increases productivity, and builds trust.*

**Keywords: Improvement Strategy, Employee Performance, Islamic Human Resources**

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji SDM dan praktek yang memengaruhi kinerja pegawai dari sudut pandang sumber daya manusia Islam. Karyawan Sekretariat DPRD Kota Pasuruan menjadi subjek penelitian.*

*Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan dengan metode deskriptif, Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis kinerja pegawai dilakukan dengan cara reduksi data, display data, verifikasi data, penyusunan data, penarikan kesimpulan, pemeriksaan kesahukan, dan pelaporan hasil.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan kinerja pegawai pada sekretariat terdiri dari tiga komponen utama. Pertama yaitu Pelatihan Berbasis Islami yang meliputi kegiatan keagamaan seperti pembacaan Alquran dan pengajian rutin tiap hari Jumat, serta program Jumat Berkah di mana pegawai diajak untuk bersedekah secara sukarela. Kedua, Pengembangan Profesionalisme yang mencakup pelatihan di Lemhanas, bedah peraturan perundang-undangan, dan bedah anggaran. Program-program ini dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai dalam berbagai aspek profesional mereka, seperti pemahaman tentang kebijakan publik, hukum, dan manajemen keuangan. Ketiga, Lingkungan Kerja yang Islami yang terdiri dari Budaya Tolong Menolong,*

*dalam lingkungan kerja Islami, sikap saling membantu antar pegawai sangat ditekankan. Budaya ini menciptakan rasa solidaritas dan kepedulian yang tinggi, meningkatkan produktivitas, dan membangun kepercayaan.*

**Kata kunci: Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai, Sumber Daya Manusia Islam**

## PENDAHULUAN

Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah membawa perubahan terkait hubungan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Otonomi daerah memberikan hak, wewenang dan kewajiban bagi daerah untuk mengatur dan mengurus pemerintahannya sendiri yang fokus utamanya adalah dalam rangka mensejahterakan rakyat dengan memaksimalkan potensi dan kekhasan daerahnya masing-masing. DPRD merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang mempunyai peran dan tanggung jawab dalam mewujudkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan Pemerintah Daerah melalui pelaksanaan hak, kewajiban, tugas, wewenang dan fungsi DPRD sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan (Muliawaty, 2019).

DPRD dan Pemerintah Daerah bersama-sama melaksanakan pemerintahan di daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, DPRD dibantu oleh Sekretariat DPRD, sebagaimana tertuang dalam Pasal 204 Ayat (1) UU Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah yang menyebutkan bahwa untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan wewenang DPRD Kabupaten/ Kota, dibentuk Sekretariat DPRD Kabupaten/ Kota. Selanjutnya berdasarkan Pasal 31, Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, dijelaskan bahwa Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi Kabupaten/Kota, yang dipimpin oleh seorang Sekretaris yang secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah.

Suatu organisasi, baik swasta maupun pemerintah membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik dari unsur pimpinan hingga unsur pelaksana. Mereka memiliki peran penting yang tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. Demikian pula, Sekretariat DPRD dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya membutuhkan sumber daya manusia, yaitu pegawai yang berkualitas dan baik kinerjanya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dijelaskan bahwa:

*“Kinerja pegawai dapat dilihat dari dilaksanakannya kewajiban pegawai dalam melaksanakan tugas kedinasannya secara optimal dengan penuh tanggung jawab, disertai kedisiplinan dalam mentaati peraturan yang berlaku”.*

Pegawai pemerintah memiliki peranan penting dalam menjalankan roda kehidupan organisasi agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Kinerja pegawai pemerintah juga mampu memberikan pengaruh besar terhadap kemajuan dan keberhasilan pemerintah daerah itu sendiri. Untuk itu, pegawai harus dapat bekerja secara optimal, dengan penuh tanggung jawab dan disiplin yang tinggi. Di Era Reformasi Birokrasi, pegawai pemerintah dituntut memiliki disiplin dan rasa tanggung jawab yang tinggi menjalankan tugas-tugasnya. Namun pada umumnya, organisasi pemerintahan sampai saat ini masih berhadapan dengan berbagai permasalahan terkait peningkatan kinerja, seperti dalam hal perencanaan kerja, kurangnya kualitas dan kuantitas SDM, dukungan sarana dan prasarana yang belum maksimal, lemahnya integritas dan disiplin pegawai, serta lemahnya komunikasi dan koordinasi (Sanjaya, 2019).

Kinerja pegawai yang baik dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung. Untuk memperbaiki kinerja pegawai bukan hal yang mudah, karena berkaitan dengan pengawasan dan pembinaan, juga penilaian terhadap keberhasilan kinerja pegawai. Menurut Prawirosentono (2021), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dengan

demikian, kinerja tidak hanya dipandang sebagai hasil akhir, tetapi juga mencakup proses aktivitas yang dilakukan seseorang dengan memanfaatkan seluruh kemampuan dan keterampilannya untuk memenuhi harapan serta mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Pasuruan perlu dipersiapkan secara optimal, baik dari aspek mental yang kuat, penguasaan terhadap ilmu dan keterampilan kerja, pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi, maupun integritas tinggi terhadap organisasi. Pemahaman atas tugas pokok dan fungsi pekerjaan menjadikan pegawai memiliki tanggung jawab tinggi pekerjaan sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi yaitu memfasilitasi tugas-tugas DPRD. Berdasarkan pengamatan awal peneliti pada Sekretariat DPRD Kota Pasuruan, ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kedisiplinan sebagian pegawai masih rendah.
2. Terdapatnya pekerjaan yang belum terselesaikan atau belum dapat diselesaikan.
3. Kualitas pegawai yang kurang memadai.
4. Tanggung jawab pegawai terhadap perkerjaan masih rendah. Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, peneliti akan menganalisis kinerja pegawai, serta menganalisis strategi yang dapat dilakukan.

Bertitik tolak dari permasalahan dan uraian tersebut di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kota Pasuruan dalam Prespektif Sumber Daya Manusia Islam”. Kinerja pegawai dipahami dari etos kerja islami bahwa kerja adalah ibadah, prestasi itu indah, dan kerja harus mencakup segala kebaikan dan keberkahan. Pekerjaan termasuk ibadah ‘*ghairi mahdah*’ (hubungan antar makhluk).

Anjuran untuk bekerja yang terdapat dalam *Al-Qur’an* yaitu tertera pada *QS.At-Taubah* : 105.

قُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

Berdasarkan Konteks Penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai pada sekretariat DPRD kota Pasuruan dalam prespektif Sumber Daya Manusia Islam?
2. Bagaimana strategi peningkatan kinerja pegawai Sekretariat DPRD kota Pasuruan dalam prespektif Sumber Daya Manusia Islam?

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Pengertian manajemen SDM*

Sadili Samsudin mengutip pendapat G.R. Terry (Richter, Carlos and Beber, 2017) dalam *Principless of Management* memandang manajemen adalah suatu proses yang nyata, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya. Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Segala sesuatu harus melalui proses yang baik, tidak boleh dilakukan dengan asal-asalan (Toumi & Su, 2023). Dalam Hadits Riwayat Tabrani, Nabi Muhammad SAW. Bersabda:

“*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).*” (HR Tabrani).

Manajemen sebenarnya mengatur sesuatu agar dilakukan dengan tepat, terarah, jelas dan tuntas yang disyariatkan dalam ajaran Islam. Begitu juga dalam melakukan segala sesuatu harus dilakukan dengan benar, baik dan terencana agar terhindar dari rasa ragu dalam menjalankan sesuatu terutama dalam usaha maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia dipandang perlu untuk pengembangan suatu organisasi serta

mengatur segala aktivitas karyawan. Para karyawan diharapkan mampu mewujudkan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia meliputi penentuan aktivitas karyawan mulai dari seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan serta semua aktivitas yang menyangkut kegiatan karyawan dalam ruang lingkup organisasi.

#### *Konsep Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Islami*

Konsep Kinerja SDM Islami melibatkan integrasi nilai-nilai Islam dalam semua aspek pekerjaan. Hal ini mencakup komitmen pada kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab moral yang tinggi dalam setiap tindakan profesional. Evaluasi kinerja tidak hanya berfokus pada hasil kuantitatif, tetapi juga pada cara pencapaian yang sesuai dengan prinsip Syariah (Qardhawi, 2012).

Pengelolaan SDM Islami didasarkan pada prinsip-prinsip utama Islam seperti keadilan, kebaikan, dan kepercayaan. Setiap kebijakan dan praktik manajemen SDM harus mencerminkan nilai-nilai ini, memastikan bahwa karyawan diperlakukan dengan adil dan diberikan kesempatan yang setara untuk berkembang (Agustian et al., 2023).

Adanya gaya kepemimpinan islami merupakan salah satu faktor yang dianggap penting untuk peningkatan kinerja. Gaya kepemimpinan seseorang mungkin menginspirasi mereka untuk mengambil tugas yang berhubungan dengan persyaratan dan tujuan yang ingin mereka penuhi baik dari dalam maupun luar.

Suatu instansi melakukan tinjauan kinerja dengan pemahaman bahwa organisasi memerlukan mekanisme penilaian yang tidak memihak. Selain itu, supervisor dapat menggunakan tinjauan kinerja untuk mendapatkan dasar yang tidak bias untuk membayar pegawai berdasarkan kontribusi yang telah dibuat oleh setiap pusat akuntabilitas terhadap keberhasilan bisnis secara keseluruhan. Diantisipasi bahwa semua ini akan menginspirasi dan merangsang setiap komponen untuk berfungsi lebih sukses dan produktif. Sejalan dengan kesetaraan yang diumumkan oleh Islam untuk menghapus sistem diskriminasi berbasis gelar, sebagaimana dinyatakan dalam firman Allah SWT dalam *QS At-Taubah* 105, Islam menempatkan tuntutan fardu pada pekerjaan untuk semua warganya.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”*

Berdasarkan Tafsir Departemen Agama dalam ayat ini menggambarkan bagaimana manusia harus terlibat dalam berbagai kegiatan yang bermanfaat. Kemudian, Allah akan melihat dan membalas pekerjaanmu, seperti halnya Rasul-Nya dan orang-orang yang beriman. Kamu juga akan dikembalikan, yakni meninggal dunia pada hari kebangkitan, semua makhluk akan kembali kepada Allah, yang menyadari baik yang nyata maupun yang tidak terlihat, dan Allah akan memberi tahu semua yang kan lakukan di dunia, baik yang kamu ditampakkan atau disembunyikan. Organisasi yang solid pasti memiliki administrasi yang hebat dan baik dapat ditentukan oleh pelaksana pekerja yang ideal. Kinerja pegawai hebat seperti itu memiliki beberapa manfaat.

#### *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja*

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah berbagai elemen yang memengaruhi sejauh mana seorang individu atau organisasi dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Ady & Wijono (2013) beberapa faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah: pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan mentalitas, kinerja individu dan kinerja organisasi.

#### *Kinerja SDM Islami*

Kinerja Islami tidak hanya pada pencapaian target bisnis, tetapi juga pada penerapan nilai-nilai moral dan etika dalam setiap aktivitas pekerjaan. Kinerja dinilai berdasarkan keseimbangan antara efisiensi, efektivitas, dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip Syariah (Qardhawi, 2012). Kinerja dalam Islam melibatkan pengembangan manusia secara komprehensif, di mana aspek spiritual, etika, dan profesional

saling berkaitan. Dengan demikian, keberhasilan sejati dalam pekerjaan diukur dari sejauh mana individu dapat mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam aktivitas sehari-hari (Chapra, 1982).

Dalam perspektif Islam, niat yang tulus menjadi landasan utama dalam setiap pekerjaan. Setiap aktivitas profesional dianggap sebagai ibadah jika dilakukan dengan niat yang benar, yakni untuk mendapatkan ridha Allah SWT dan memberikan manfaat bagi sesama (Beekun, 1997).

#### *Tahapan Penilaian Kinerja Islami*

Penilaian kinerja dalam perspektif Islam tidak hanya berorientasi pada capaian target duniawi semata, tetapi juga mempertimbangkan aspek moral, etika, dan nilai-nilai syariah. Tujuannya adalah untuk menciptakan sistem penilaian yang adil, berintegritas, dan berorientasi pada keberkahan kerja. Menurut Al-Qaradawi (2012), serta diperkuat oleh beberapa literatur kontemporer seperti Beekun (1997), penilaian kinerja Islami meliputi beberapa tahapan sistematis:

1. Perencanaan dan Penetapan Tujuan

Tahap awal ini menekankan pentingnya niat (*niyyah*) dalam bekerja. Tujuan pekerjaan harus selaras dengan nilai-nilai Islam, yaitu mencari keridhaan Allah dan memberikan manfaat kepada masyarakat. Penetapan tujuan tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga mencakup aspek spiritual dan sosial.

2. Pengembangan Kriteria Penilaian

Kriteria penilaian dalam Islam harus mencerminkan keseimbangan antara aspek dunia dan akhirat. Selain indikator kinerja seperti produktivitas dan efisiensi, juga diperhatikan sikap amanah, kejujuran, tanggung jawab (*mas'uliyah*), dan adab dalam bekerja. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya bersifat mekanistik, tetapi juga etis.

3. Pengukuran Kinerja

Proses pengukuran dilakukan dengan metode yang objektif dan adil. Islam menekankan prinsip keadilan (*'adl*) dalam menilai kinerja seseorang. Data yang dikumpulkan harus valid dan tidak bias, serta mempertimbangkan konteks lingkungan kerja dan tantangan yang dihadapi pegawai.

4. Penilaian dan Analisis Kinerja

Analisis kinerja dilakukan secara menyeluruh dengan mempertimbangkan semua aspek yang telah ditetapkan. Dalam Islam, penting untuk menghindari penilaian yang zalim atau merugikan salah satu pihak. Oleh karena itu, proses ini dilakukan secara transparan, mengedepankan prinsip *musyawarah* dan keterbukaan.

5. Umpan Balik dan Pengembangan

Setelah penilaian dilakukan, pegawai diberikan umpan balik (*feedback*) yang konstruktif, bertujuan memperbaiki kinerja dan meningkatkan kompetensi. Islam mendorong proses penyucian diri (*tazkiyah*) melalui perbaikan terus-menerus (*islah*) dan pengembangan diri yang berkelanjutan.

6. Pemberian Penghargaan dan Sanksi

Dalam Islam, penghargaan diberikan atas dasar keikhlasan dan kontribusi nyata terhadap organisasi, bukan karena hubungan pribadi atau kepentingan politik. Sanksi juga harus proporsional, mendidik, dan tidak merendahkan martabat manusia, sebagaimana prinsip *ta'dib* dalam Islam.

7. Evaluasi Berkelanjutan

Evaluasi tidak bersifat sekali waktu, tetapi dilakukan secara periodik untuk memastikan peningkatan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan konsep *muhasabah*, yaitu introspeksi diri secara rutin dalam rangka memperbaiki amal dan meningkatkan kualitas kerja.

## **METODE**

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball. Teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Untuk mendapatkan data obyektif untuk penelitian ini, penulis menggunakan tiga jenis metode pengumpulan data yang dianggap membantu pelaksanaan penelitian, yaitu: observasi, wawancara, dan dokumentasi (Abdussamad, 2021).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### *Pelatihan Berbasis Islami*

Pelatihan berbasis Islami adalah metode pengembangan SDM yang menggabungkan nilai-nilai Islam dalam proses pelatihan. Tujuan utama dari pelatihan ini adalah untuk membentuk pegawai yang tidak hanya kompeten dalam bidang profesionalisme mereka, tetapi juga memiliki integritas, moral, dan spiritual yang kuat. Pendekatan ini dianggap penting karena dalam Islam, pengembangan manusia harus mencakup dimensi spiritual, moral, dan profesional. Dalam surat *Al-Alaq* ayat 1-5 berbunyi :

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ . خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ . اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ . الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ . عَلَّ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

*Artinya: "Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang Menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantara qalam. Dia mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahuinya."*

Pada ayat tersebut dijelaskan mengenai penciptaan manusia serta pentingnya sebuah ilmu pengetahuan. Selain itu, Allah SWT juga memerintahkan seluruh umatnya untuk tidak berhenti belajar. Dengan berbekal ilmu, manusia dapat mampu membuktikan kekuasaan dan kebesaran Allah SWT.

#### *Pelatihan Spiritual*

Pelatihan spiritual adalah komponen penting dalam pelatihan berbasis Islami. Program ini dirancang untuk memperkuat aspek spiritual pegawai melalui kegiatan keagamaan rutin. Beberapa kegiatan utama dalam pelatihan spiritual adalah:

1. Pembacaan *Al-Qur'an* dan Pengajian Rutin Tiap Hari Jumat
  - a. Berdasarkan hasil observasi di Sekretariat DPRD Kota Pasuruan, setiap hari Jumat pagi pegawai diajak untuk membaca *Al-Qur'an* bersama. Aktivitas ini bertujuan untuk memperkuat iman, meningkatkan pemahaman tentang ajaran Islam, dan membangun kebersamaan antar pegawai. Nampaknya, membaca *Al-Qur'an* tidak hanya dianggap sebagai ibadah, tetapi juga sebagai cara untuk mendapatkan ketenangan batin dan meningkatkan kualitas spiritual. Menurut sebuah penelitian, pembacaan *Al-Qur'an* secara rutin dapat memberikan efek positif terhadap kesehatan mental dan spiritual seseorang (Hussain, 2015).
  - b. Pengajian rutin setiap hari Jumat melibatkan ceramah atau diskusi tentang berbagai topik keislaman. Pengajian ini berfungsi sebagai sarana pendidikan dan pencerahan bagi pegawai, yang diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan agama mereka serta memotivasi mereka untuk mengamalkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Kegiatan ini juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan saling menghargai.

2. Jumat Berkah

Sedekah Tanpa Paksaan. Program Jumat Berkah mengajak semua pegawai untuk bersedekah setiap hari Jumat, baik dalam bentuk uang maupun makanan. Sedekah ini dilakukan secara sukarela tanpa paksaan, dengan tujuan untuk menumbuhkan rasa empati dan solidaritas antar pegawai. Dalam Islam, sedekah dianggap sebagai amal yang sangat mulia dan memiliki banyak manfaat, baik bagi pemberi maupun penerima. Menurut hadis Rasulullah SAW,

*"Tangan yang di atas lebih baik daripada tangan yang di bawah. Tangan di atas adalah yang memberi, dan tangan di bawah adalah yang menerima"* (HR. Bukhari dan Muslim).

Kegiatan ini tidak hanya membantu orang-orang yang membutuhkan, tetapi juga meningkatkan rasa

kebersamaan dan kepedulian sosial di antara pegawai.

### *Pengembangan Profesionalisme*

Selain pelatihan spiritual, pelatihan berbasis Islami juga mencakup pengembangan profesionalisme. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai melalui berbagai pelatihan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Beberapa kegiatan utama dalam pengembangan profesionalisme adalah:

#### a. Pelatihan di Lemhanas

Lembaga Ketahanan Nasional (Lemhanas), pelatihan di Lemhanas bertujuan untuk memperkuat pemahaman pegawai tentang pertahanan nasional, kebijakan publik, dan strategi pembangunan nasional. Lemhanas adalah lembaga yang menyediakan pendidikan dan pelatihan bagi para pemimpin dan calon pemimpin di berbagai sektor. Dengan mengikuti pelatihan di Lemhanas, pegawai diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan kemampuan mereka dalam menghadapi berbagai tantangan strategis. Menurut studi oleh Yusuf (2019), pelatihan di Lemhanas dapat meningkatkan keterampilan kepemimpinan dan pemahaman tentang dinamika politik serta keamanan nasional. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara Plt Moh Zumar, sebagai berikut:

*“kami memiliki berbagai program pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan tuntutan pekerjaan. Program ini mencakup pelatihan teknis, pengembangan soft skills, serta workshop tentang kepemimpinan dan manajemen” (wawancara Plt Moh Zumar, 25 Juni, di kantor Sekretariat DPRD Kota Pasuruan 2024).*

Bukti di atas diperkuat oleh hasil Observasi bahwa setiap pegawai memiliki tugas masing-masing seperti adanya pelatihan lemhanas, bedah Peraturan per undang-undangan bedah anggaran, dan ada juga bimtek yang diadakan oleh partai politik seperti penetapan visi misi yang terkait dengan isu-isu pada saat ini ialah regulasi dan konsolidasi parpol, pegawai harus mengembangkan dan menjalankan tugas dengan baik dari hasil observasi ini diperkuat oleh dokumen yang terlampir stuktur Organisasi dan pembagian tugas sebagaimana yang terlampir

#### b. Bedah Peraturan Perundang-undangan

Pemahaman hukum tentang bedah peraturan perundang-undangan adalah kegiatan yang melibatkan analisis mendalam terhadap berbagai peraturan yang berlaku. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pemahaman pegawai tentang aspek hukum yang relevan dengan pekerjaan mereka. Dengan memahami peraturan perundang-undangan secara baik, pegawai dapat menjalankan tugas dengan lebih efektif dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut sebuah laporan, pemahaman yang baik tentang peraturan hukum dapat mengurangi risiko pelanggaran dan meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi (Jones & Murphy, 2017).

#### c. Bedah Anggaran

Manajemen keuangan tentang bedah anggaran adalah kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyusun dan mengelola anggaran. Kegiatan ini mencakup analisis mendalam tentang alokasi dana, pengelolaan keuangan, dan pelaporan anggaran. Dengan menguasai manajemen anggaran, pegawai dapat memastikan penggunaan dana yang efektif dan efisien, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut studi oleh Roberts (2018), pelatihan manajemen anggaran dapat meningkatkan efisiensi operasional dan transparansi dalam penggunaan dana. Pegawai Sekretariat DPRD Kota Pasuruan sudah sesuai dalam melaksanakan tugasnya dalam Monitoring Pelaksanaan Kebijakan sebagaimana dapat dilihat dalam kutipan dibawah ini:

*“Kami memastikan setiap pegawai menjalankan tugasnya dengan penuh amanah melalui penerapan sistem pengawasan yang ketat dan transparan. Kami juga mendorong budaya kerja yang berlandaskan nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, dan profesionalisme. Selain itu, ada sistem pelaporan dan evaluasi rutin yang membantu memantau kinerja pegawai secara berkala.” (Wawancara Plt. Moh Zumar, 26 Juni 2024 di kantor sekretariat DPRD Kota Pasuruan).*

Hal ini diperkuat oleh hasil obsevasi bahwa tugas pokok dan fungsi sebagai Bagian Akuntansi dan Pelaporan, yang memiliki tugas yaitu melakukan pencatatan keuangan dan penyusunan laporan keuangan dan memiliki fungsi memastikan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan. Penerapan sistem pengawasan yang ketat dan transparan memang sangat penting untuk memastikan setiap pegawai menjalankan tugasnya dengan amanah. Budaya kerja yang berlandaskan nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab dan profesionalisme harus terus didorong agar setiap pegawai dapat bekerja secara optimal. Selain itu, sistem pelaporan dan evaluasi rutin merupakan langkah yang tepat untuk memantau kinerja pegawai secara berkala, sehingga bisa memastikan setiap tugas dilakukan dengan baik dan sesuai dengan harapan. sesuai dengan hasil wawancara dan hasil observasi yang sudah dijelaskan oleh narasumber dan peneliti dikuatkan juga oleh dokumentasi yang terdapat pada Lampiran tersebut, nampak sesuai dengan dokumen foto saat wawancara kepada Plt. Moh Zumar sebagai bagian keuangan.

### *Lingkungan Kerja Islami*

Dalam *Al-Qur'an Al-Qashas* Ayat.77

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

*“Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”*

Lingkungan kerja menurut islam mencakup semua usaha kegiatan manusia dalam sudut ruang dan waktu. Lingkungan ruang, mencakup bumi, air, hewan dan tumbuh-tumbuhan serta semua yang ada di atas dan di dalam perut bumi, yang semuanya diciptakan Allah untuk kepentingan umat manusia untuk menunjang kelangsungan hidup. Dalam kantor Skretariat DPRD Kota Pasuruan ini perlu adanya lingkungan kinerja yang Islami untuk mencapai peningkatan kinerja pegawainya.

*“Dalam bekerja membutuhkan lingkungan kerja yang nyaman dan tenang oleh karena itu kita menciptakan suasana-suasana yang mendekati islami agar urusan yang kita jalankan berjalan dengan lancar”* (Wawancara Plt Moh Zumar 25 Juni 2024 di kantor Skretariat DPRD Kota Pasuruan)

Sesuai hasil wawancara di atas diperkuat oleh hasil observasi yaitu Lingkungan kerja Islami adalah sebuah konsep yang mengintegrasikan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, harmonis, dan produktif. Tujuan utama dari lingkungan kerja Islami adalah untuk membangun atmosfer yang tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi tetapi juga memelihara kesejahteraan spiritual, moral, dan sosial para pegawai. Berikut adalah beberapa aspek utama dari lingkungan kerja Islami:

### *Budaya Tolong Menolong*

Budaya tolong menolong adalah salah satu prinsip dasar dalam Islam yang juga diterapkan dalam lingkungan kerja Islami. Dalam konteks kerja, budaya ini tercermin melalui sikap saling membantu antar pegawai untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan ayat *Al-Qur'an* surat *Al-Maidah* ayat 2:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تُلْجُوا شَعْبًا اللَّهِ وَلَا السَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَئِدَ وَلَا أَمْمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَنْتَعُونَ فَضْلًا مِنْ رَبِّهِمْ وَرَضُونَا  
وَإِنَّا حَلَلْنَاهُمْ فَأَصْطَبُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ أَنْ صَدَّقْتُمْ عَنْ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا  
عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

*“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”*

### 1. Implementasi Budaya Tolong Menolong

#### a. Kerjasama Tim

Dalam Islam, bekerja sama dan saling membantu adalah nilai yang sangat ditekankan. Rasulullah SAW bersabda, *"Barangsiapa yang membantu kesulitan saudaranya, maka Allah akan memudahkan urusannya di dunia dan akhirat"* (HR. Muslim). Dalam lingkungan kerja, sikap tolong menolong ini diterapkan melalui kerja tim yang solid, di mana setiap anggota tim saling membantu dan mendukung satu sama lain untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

#### b. Solidaritas dan Kepedulian

Budaya tolong menolong juga mendorong terciptanya rasa solidaritas dan kepedulian antarpegawai. Ketika ada rekan kerja yang menghadapi kesulitan atau tantangan, pegawai lainnya secara sukarela menawarkan bantuan dan dukungan. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan inklusif.

### 2. Manfaat Budaya Tolong Menolong

#### a. Meningkatkan Produktivitas

Dengan adanya budaya tolong menolong, beban kerja dapat dibagi secara merata, sehingga tugas-tugas dapat diselesaikan lebih cepat dan efisien. Penelitian menunjukkan bahwa kerja tim yang efektif dapat meningkatkan produktivitas hingga 25% (Smith & Kessler, 2019).

#### b. Membangun Kepercayaan

Budaya ini juga membantu membangun kepercayaan antarpegawai, yang merupakan elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dapat mengandalkan satu sama lain, mereka akan lebih termotivasi dan bersemangat dalam bekerja.

#### c. Kebersamaan dalam Melaksanakan Tugas Kerja

Kebersamaan dalam melaksanakan tugas kerja adalah aspek penting dalam lingkungan kerja Islami. Kebersamaan ini mencakup kolaborasi, komunikasi yang efektif, dan rasa saling menghargai antar pegawai. Dalam surat *Al-Insyirah* ayat: 7, sebagai berikut:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

*“Apabila engkau telah selesai (dengan suatu kebajikan), teruslah bekerja keras (untuk kebajikan yang lain)”*

Maka apabila engkau telah selesai dari suatu urusan, tetaplah bekerja keras untuk urusan yang lain. Bila engkau menyelesaikan suatu urusan dunia atau berdakwah, bergegaslah bersimpuh di hadapan Tuhanmu. Begitu engkau selesai beribadah, bersungguh-sungguhlah dalam berdoa. Demikian seterusnya.

### 3. Implementasi Kebersamaan dalam Kerja

#### a. Kolaborasi Efektif

Dalam lingkungan kerja Islami, kolaborasi merupakan hal yang sangat ditekankan. Setiap pegawai diharapkan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama, berbagi ide, dan memberikan masukan konstruktif. Dalam Islam, bekerja sama untuk tujuan yang baik adalah sebuah ibadah. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Maidah Ayat 2, sebagai berikut:

*"Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa" (QS. Al-Maidah: 2).*

b. Komunikasi Terbuka

Komunikasi yang efektif dan terbuka sangat penting dalam menciptakan kebersamaan. Pegawai diharapkan untuk selalu berkomunikasi dengan jelas, jujur, dan transparan. Dengan komunikasi yang baik, kesalahpahaman dapat dihindari dan hubungan antarpegawai menjadi lebih harmonis.

Hal ini didukung dengan hasil wawancara bahwa:

*“Kinerja pegawai dinilai berdasarkan beberapa indikator utama seperti pencapaian target kerja, kualitas output, kedisiplinan, inisiatif, dan kerjasama tim. Penilaian dilakukan secara berkala melalui evaluasi kinerja individu dan tim, serta feedback dari atasan dan rekan kerja.”*  
(Wawancara H. Raden Murahanto, S.sos, MM., 26 Juni 2024, di kantor sekretariat DPRD Kota Pasuruan)

Hal ini diperkuat oleh hasil observasi bahwa Informan sudah melakukan pengawasan dan monitoring yang sesuai dengan tugas sekretariat DPRD pada umumnya. Tugas ini mencakup mengawasi pelaksanaan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah daerah untuk memastikan kebijakan tersebut dijalankan sesuai dengan ketentuan yang amanah, baik untuk Anggota Dewan maupun masyarakat Pasuruan. Pengawasan yang efektif ini penting untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan, yang sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sebagai Kepala Sekretaris DPRD Kota Pasuruan yaitu Tugas Utama sebagai pemimpin dan mengoordinasikan seluruh kegiatan Sekretariat DPRD, memastikan kelancaran administrasi, dan mendukung pelaksanaan tugas DPRD.

4. Manfaat Kebersamaan dalam Kerja

a. Peningkatan Kinerja

Kebersamaan dalam melaksanakan tugas kerja dapat meningkatkan kinerja individu dan tim. Penelitian menunjukkan bahwa tim yang memiliki kebersamaan yang kuat cenderung lebih kreatif, inovatif, dan produktif (Jones & George, 2020).

Hal ini diperkuat oleh wawancara H. Raden Murahanto, S.sos, M.M., beliau mengungkapkan:

*“Kebersamaan yang kuat dalam tim memungkinkan adanya komunikasi terbuka dan kolaborasi yang lebih baik. Ketika anggota tim merasa nyaman untuk berbagi ide dan masukan, mereka lebih cenderung menghasilkan solusi kreatif dan inovatif.”* (Wawancara H. Raden Murahanto, S.sos, MM., 26 Juni 2024, di kantor sekretariat DPRD Kota Pasuruan)

Hal ini didukung tugas pokok dan fungsi sebagai Kepala Sekretaris DPRD Kota Pasuruan yaitu Tugas Utama sebagai pemimpin dan mengoordinasikan seluruh kegiatan Sekretariat DPRD dan melakukan pengawasan peningkatan terhadap kinerja pegawainya.

b. Kepuasan Kerja

Rasa kebersamaan juga berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang merasa menjadi bagian dari tim yang solid dan kompak cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas dan retensi pegawai.

*Melakukan Kajian-Kajian Islami*

*“Seluruh pegawai setiap jumat rutin melaksanakan doa bersama sebelum bekerja dan masing-masing pegawai ada yang melaksanakan sholat dhuha itu sesuai pribadi masing-masing juga”*  
(wawancara Plt moh Zumar 26 Juni 2024 di Kantor Sekretariat DPRD kota Pasuruan)

Berdasarkan hasil wawancara di atas diperkuat oleh hasil observasi bahwa setiap jumat melaksanakan doa bersama sebelum melaksanakan kegiatan dan masing-masing dari pegawai melaksanakan sholat dhuha untuk sholat dhuha sendiri tidak semua pegawai melaksanakan karena itu sesuai dengan kepribadian masing-masing.

Kajian-kajian Islami merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperkuat aspek spiritual dan

moral pegawai. Aktivitas ini mencakup doa bersama sebelum bekerja dan melaksanakan shalat dhuha.

1. Doa Bersama Sebelum Bekerja

a. Makna Doa Bersama

Doa bersama sebelum memulai pekerjaan merupakan tradisi yang penting dalam lingkungan kerja Islami. Doa ini dilakukan untuk memohon keberkahan, perlindungan, dan kemudahan dari Allah SWT dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Rasulullah SAW bersabda, "*Doa adalah otaknya ibadah*" (HR. Tirmidzi). Dengan berdoa bersama, pegawai diharapkan dapat memulai hari kerja dengan niat yang baik dan penuh semangat. Doa sebelum bekerja ini dengan makna memohon kemudahan selama menjalani pekerjaan. Diketahui bahwa doa ini termasuk ke dalam hadits yang dikeluarkan Ibnu Hibbad melalui riwayat Anas bin Malik. Berikut doa sekaligus sabda yang disampaikan oleh Nabi Muhammad SAW:

اللَّهُمَّ لَا سَهْلَ إِلَّا مَا جَعَلْتَهُ سَهْلًا وَأَنْتَ تَجْعَلُ الْحَزْنَ إِذَا شِئْتَ سَهْلًا

*Artinya: Ya Allah, tidak ada kemudahan kecuali yang Engkau buat mudah. Dan Engkau menjadikan kesedihan (kesulitan), jika Engkau kehendaki pasti akan menjadi mudah. Doa di atas juga berisi makna tentang sejatinya bekerja dan pekerjaan merupakan kehendak Allah SWT. Termasuk kemudahan dan kesulitan yang akan dihadapi. Perlu meminta ridho Allah SWT agar urusan lancar dan bisa dilewati.*

b. Efek Positif Doa

Berdoa bersama dapat menciptakan suasana yang lebih tenang dan fokus. Penelitian menunjukkan bahwa berdoa atau meditasi dapat mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan mental (Benson et al., 2014).

2. Shalat Dhuha

a. Keutamaan Shalat Dhuha

Shalat dhuha adalah shalat sunnah yang dilakukan pada waktu dhuha (antara setelah matahari terbit hingga sebelum tengah hari). Dalam Islam, shalat dhuha memiliki banyak keutamaan, termasuk memohon rezeki dan keberkahan dalam pekerjaan. Rasulullah SAW bersabda, "*Pada setiap pagi, setiap sendi tubuh kalian wajib bersedekah dua rakaat dhuha mencukupi semua itu*" (HR. Muslim).

b. Manfaat Shalat Dhuha

Melaksanakan shalat dhuha di tempat kerja tidak hanya memperkuat hubungan spiritual pegawai dengan Allah SWT, tetapi juga memberikan waktu sejenak untuk beristirahat dan merefleksikan diri. Hal ini dapat meningkatkan konsentrasi dan produktivitas pegawai setelahnya.

### Manajemen Berbasis Syura

Manajemen berbasis *Syura* adalah pendekatan manajerial yang mengacu pada prinsip musyawarah atau konsultasi yang dianjurkan dalam Islam. *Syura*, yang berarti konsultasi atau musyawarah, adalah konsep yang sangat dihargai dalam Islam dan digunakan untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan aspirasi dan kepentingan bersama. Pendekatan ini mengakui pentingnya partisipasi, transparansi, dan inklusivitas dalam proses pengambilan keputusan. Berikut adalah dua aspek utama dari manajemen berbasis *Syura*:

1. Musyawarah dalam Mengambil Keputusan

Musyawarah adalah proses konsultatif yang melibatkan berbagai pihak untuk mencapai keputusan yang adil dan bijaksana. Dalam konteks organisasi, musyawarah berarti melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan pandangan dan kepentingan bersama. Berdasarkan ayat *Al-Qur'an* surat *Al-Imran* (3) ayat 159 bersabda :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَصَافِعْ عَنْهُمْ وَأَسْتَغْفِرْ لَهُمْ

وَتَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

*“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*”

Adapun implementasi musyawarah dalam kantor sekretariat DPRD Kota Pasuruan menurut hasil wawancara Plt Moh Zumar 26 Juni 2025, sebagai berikut:

*“Pegawai dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan melalui mekanisme rapat dan diskusi kelompok kerja. Kami mendorong keterlibatan aktif mereka dalam memberikan ide, saran, dan feedback yang konstruktif.”*

Berdasarkan wawancara di atas diperkuat oleh hasil observasi bahwa mengambil keputusan dilaksanakan dengan secara bermusyawarah krena hal ini adalah salah satu kunci dalam bekerja supaya berjalan lancar apa yang akan di laksanakan hal ini diperkuat juga oleh hasil dokumentasi.

## 1. Prinsip Musyawarah

### a. Inklusivitas

Musyawarah melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan, termasuk pegawai, manajemen, dan pemangku kepentingan lainnya. Ini memastikan bahwa semua pandangan dan pendapat dipertimbangkan sebelum keputusan diambil. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an, "*Dan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka*" (QS. Asy-Syura: 38).

### b. Transparansi

Musyawarah harus dilakukan secara transparan, dengan informasi yang relevan disampaikan secara jelas kepada semua peserta. Transparansi ini membantu menciptakan kepercayaan dan memperkuat legitimasi keputusan yang diambil.

## 2. Manfaat Musyawarah dalam Pengambilan Keputusan

Dalam mengambil keputusan yaitu perilaku organisasi, berintisari perilaku perorangan dan dalam gambaran proses keputusan ini secara relative dan dapat dikatakan bahwa pengertian tingkah laku organisasi lebih penting dari pada kepentingan perorangan. Salah satu kegiatan manajemen yang penting adalah memahami sistem sepenuhnya untuk mengambil keputusan-keputusan yang tepat seperti mengambil keputusan dalam melakukan peningkatan kinerja pegawai yang akan dapat memperbaiki hasil sistem keseluruhan dalam batas-batas tertentu. Dengan demikian pengambilan keputusan adalah suatu proses pemilihan dari berbagai alternatif baik kualitatif maupun kuantitatif untuk mendapat suatu alternatif terbaik guna menjawab masalah atau menyelesaikan konflik. Berdasarkan ayat Al-Quran surat as-Shad ayat 26 bersabda :

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا الْحِسَابَ

*Allah berfirman: “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyestakan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”*

### a. Keputusan yang Lebih Baik

Dengan melibatkan berbagai perspektif, musyawarah membantu menghasilkan keputusan yang lebih bijaksana dan komprehensif. Penelitian menunjukkan bahwa keputusan yang diambil melalui proses konsultatif cenderung lebih berkualitas dan lebih diterima oleh semua pihak (Elbanna & Child, 2007).

b. Peningkatan Keterlibatan dan Kepuasan Pegawai

Musyawarah memungkinkan pegawai untuk merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi mereka. Pegawai yang merasa didengarkan dan dihargai cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

3. Implementasi Musyawarah dalam Organisasi

a. Rapat Berkala

Mengadakan rapat berkala di mana semua pegawai dapat memberikan masukan dan pendapat mereka tentang berbagai isu yang dihadapi organisasi. Rapat ini harus diatur sedemikian rupa sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan untuk berbicara dan memberikan kontribusi.

b. Tim Konsultatif

Membentuk tim konsultatif yang terdiri dari perwakilan berbagai departemen untuk membahas dan merumuskan rekomendasi sebelum keputusan diambil oleh manajemen. Tim ini berfungsi sebagai forum untuk diskusi dan pertukaran ide yang konstruktif.

*“Musyawarah dan konsultasi dilakukan secara rutin, baik melalui rapat mingguan, bulanan, maupun saat ada isu penting yang memerlukan keputusan bersama. Kami memastikan setiap pegawai memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dan memberikan masukan”.* (wawancara Plt Moh Zumar 27 Juni 2024 di Kantor Sekretariat DPRD Kota Pasuruan)

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi bahwa setiap hasil keputusan yang di ambil bersama harus dimusyawarahkan dengan bersama untuk menghindari pertengkaran antar pegawai dan dalam musyawarah pegawai dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan melalui mekanisme rapat dan diskusi kelompok kerja.karena untuk mendorong keterlibatan aktif mereka dalam memberikan ide, saran, dan *feedback* yang konstruktif.

*Keterlibatan Pegawai dalam Penentuan Kebijakan*

Keterlibatan pegawai dalam penentuan kebijakan adalah komponen penting dari manajemen berbasis *Syura*. Ini melibatkan partisipasi aktif pegawai dalam proses formulasi kebijakan yang akan mempengaruhi mereka dan organisasi secara keseluruhan.

1. Prinsip Keterlibatan Pegawai

a. Partisipasi Aktif

Pegawai harus didorong untuk berpartisipasi aktif dalam proses penentuan kebijakan. Ini berarti memberikan mereka platform untuk menyampaikan pendapat, saran, dan umpan balik secara terbuka. Rasulullah SAW bersabda, *“Tidaklah Allah menyayangi seseorang kecuali Dia menyayangi orang yang senang memberi nasihat”* (HR. Ahmad).

b. Penghargaan terhadap Kontribusi

Setiap kontribusi dari pegawai harus dihargai dan dipertimbangkan dengan serius. Penghargaan ini bisa berupa pengakuan formal maupun informal yang menunjukkan bahwa masukan mereka dihargai. Hal ini diperkuat oleh kalimat dari wawancara, sebagai berikut:

*“Ada penghargaan dalam bentuk tunjangan perbaikan penghasilan dan tunjangan Kerja tetapi itu semua sesuai dengan presentasi kinerja yang dicapai. (Wawancara Plt. Moh Zuhmar,28 Juni , di Kantor Sekretariat DPRD kota pasuruan 2024).”*

Kalimat tersebut diperkuat dengan hasil observasi bahwa peneliti bahwa setiap pegawai yang menjalankan tugas nya dengan sesuai aturan yang sudah berlaku akan mendapatkan reward atau penghargaan dengan hasil presentasi yang telah dipaparkan oleh pegawai.

## 2. Manfaat Keterlibatan Pegawai dalam Penentuan Kebijakan

### a. Kebijakan yang Lebih Efektif

Dengan melibatkan pegawai, kebijakan yang dihasilkan cenderung lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Pegawai yang terlibat dalam proses ini akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kebijakan tersebut dan bagaimana mereka dapat berkontribusi dalam implementasinya (Kim & Mauborgne, 2015).

### b. Penguatan Komitmen dan Loyalitas

Keterlibatan pegawai dalam penentuan kebijakan dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi. Ini dapat memperkuat komitmen dan loyalitas pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan organisasi.

## 3. Implementasi Keterlibatan Pegawai dalam Penentuan Kebijakan

### a. Survei dan Kuesioner

Menggunakan survei dan kuesioner untuk mengumpulkan masukan dari pegawai tentang kebijakan yang sedang dipertimbangkan. Survei ini harus dirancang sedemikian rupa sehingga mencakup berbagai aspek yang relevan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memberikan umpan balik yang konstruktif.

### b. Forum Diskusi dan Lokakarya

Mengadakan forum diskusi dan lokakarya di mana pegawai dapat berpartisipasi dalam diskusi mendalam tentang kebijakan yang akan ditetapkan. Forum ini harus difasilitasi dengan baik untuk memastikan bahwa semua pendapat didengar dan dipertimbangkan.

## KESIMPULAN

Strategi peningkatan kinerja pegawai pada sekretariat terdiri dari tiga komponen utama. Pertama yaitu Pelatihan Berbasis Islami yang meliputi kegiatan keagamaan seperti pembacaan Alquran dan pengajian rutin tiap hari Jumat, serta program Jumat Berkah di mana pegawai diajak untuk bersedekah secara sukarela. Tujuannya adalah memperkuat iman, meningkatkan pemahaman tentang ajaran Islam, dan membangun kebersamaan serta kepedulian sosial di antara pegawai.

Kedua, Pengembangan Profesionalisme yang mencakup pelatihan di Lemhanas, bedah peraturan perundang-undangan, dan bedah anggaran. Program-program ini dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai dalam berbagai aspek profesional mereka, seperti pemahaman tentang kebijakan publik, hukum, dan manajemen keuangan.

Ketiga, Lingkungan Kerja yang Islami yang terdiri dari Budaya Tolong Menolong, dalam lingkungan kerja Islami, sikap saling membantu antarpegawai sangat ditekankan. Budaya ini menciptakan rasa solidaritas dan kepedulian yang tinggi, meningkatkan produktivitas, dan membangun kepercayaan. Kebersamaan dalam Melaksanakan Tugas Kerja yaitu kebersamaan tercermin melalui kolaborasi efektif dan komunikasi terbuka. Hal ini membantu meningkatkan kinerja individu dan tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Dan Melakukan Kajian-Kajian Islami seperti doa bersama sebelum bekerja dan shalat dhuha memperkuat aspek spiritual pegawai, memberikan ketenangan, dan meningkatkan produktivitas serta kesejahteraan mental.

Sedangkan manajemen Berbasis *Syura* terdiri dari Musyawarah dalam Mengambil Keputusan yang melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan melalui prinsip musyawarah atau konsultasi. Ini memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan pandangan dan kepentingan bersama, meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan komitmen pegawai dan Keterlibatan Pegawai dalam Penentuan Kebijakan yaitu Partisipasi aktif pegawai dalam proses formulasi kebijakan membantu menghasilkan kebijakan yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Penghargaan terhadap kontribusi pegawai memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi.

## REFERENSI

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Media Press.
- Ady, F., & Wijono, D. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal MAKSIPRENEUR*, 2(2).
- Agustian, R., Pohan, M. T., Zen, R., Wiwin, A., & Malik, A. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 108–117. <https://doi.org/https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.53>
- Al-Qaradawi, Y. (2012). *Daur al-Qiyam wal-Akhlaq fi al-Iqtishad al-Islami*. Mu'assasah al-Risalah.
- Beekun, R. I. (1997). *Islamic business ethics*.
- Benson, H., et al. (2014). The Relaxation Response: A Behavioral Medicine Approach to Stress Management. *Journal of Clinical Psychology*, 70(5), 491-499.
- Chapra, M. U. (1982). *Money and Banking in an Islamic Economics*. Jeddah Center For Economics Research.
- Departemen Agama RI. 2010. *Al-Qur'an dan Tafsirnya* (Edisi yang Disempurnakan). Jakarta: Lentera Abadi
- Elbanna, S., & Child, J. (2007). The Influence of Decision, Environmental and Firm Characteristics on the Rationality of Strategic Decision-Making. *Journal of Management Studies*, 44(4), 561-591.
- Hussain, M. (2015). The Spiritual and Psychological Benefits of Reading the Quran. *Journal of Islamic Studies*, 23(4), 45-59.
- Jones, P., & Murphy, K. (2017). Legal Compliance in the Workplace: The Role of Understanding and Awareness. *Journal of Business Ethics*, 142(3), 471-485.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2020). *Contemporary Management*. McGraw-Hill Education.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business Review Press.
- Muliawaty, L. (2019). The Role of Public Private Partnerships in Sustainable Infrastructure Development in Bandung City. *Conference: Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*.
- Prawirosentono, S. (2021). *Riset Operasi dan Ekonofisika (Operations Research & Econophysics)*. Bumi Aksara.
- Qardhawi, Y. (2012). *Halal Dan Haram Dalam Islam*. PT. Bina Ilmu.
- Richter, L.E., Carlos, A. and Beber, D.M. (2017) 'Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Prespektif Islam', pp. 170–186.
- Roberts, J. (2018). Enhancing Budget Management Skills through Training Programs. *Financial Management Review*, 35(2), 189-203.
- Sanjaya, I. (2019). *Pengaruh syariah Complien, Tranparansi, Akuntabilitas, Kompetensi SDM dan Pengendalian Internal terhadap pengelolaan dana Zakat dikota Pekanbaru*. UIN SUSKA Riau.
- Smith, R., & Kessler, S. (2019). Team Dynamics and Productivity: Enhancing Collaboration in the Workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 213-225.
- Toumi, S., & Su, Z. (2023). Islamic values and human resources management: A qualitative study of grocery stores in the Quebec province. *International Journal of Cross Cultural Management*, 23(1), 79–112.
- Yusuf, A. (2019). The Impact of Leadership Training at Lemhanas on Strategic Management Skills. *Indonesian Journal of Leadership Studies*, 11(2), 102-118.